



Mental trening – motbakkens styrke for unge gründere?

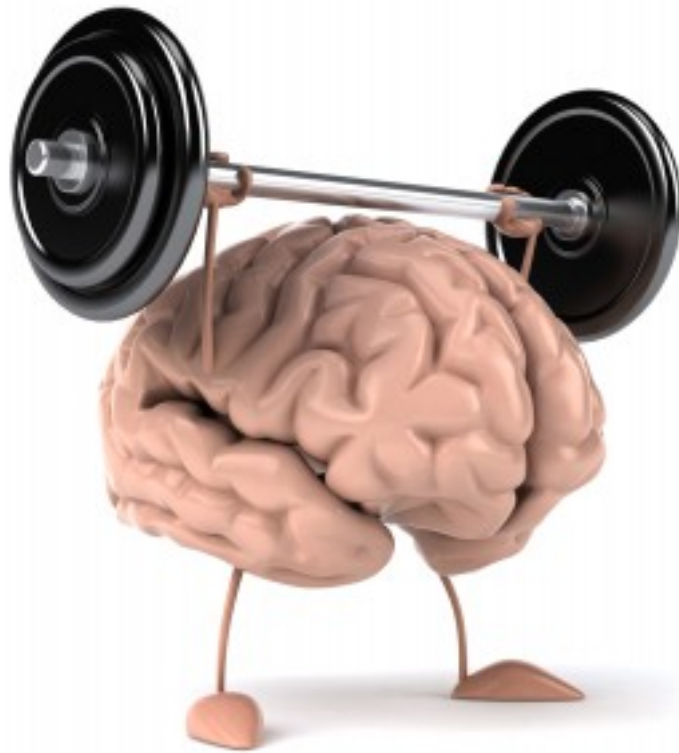


Foto av: Julien Tromeur

BCR 3100

Bacheloroppgave

VÅR 2014

“Denne oppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Markedshøyskolen. Markedshøyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.”

FORORD

Denne bacheloroppgaven er et avsluttende prosjekt av tre utfordrende, lærerike og spennende år av vår bachelorgrad i HR-og personalledelse ved Markedshøyskolen Campus Kristiania. Vi har i løpet av våren 2014 skrevet vår bacheloroppgave om hvordan de fire basisteknikkene innen mental trening kan styrke unge gründere ved motgang. Prosessen har vært krevende, men likevel lærerik og givende. Nå er vi en erfaring rikere, og ser frem til å ta med oss dette på veien videre.

Vi ønsker å rette en stor takk til alle informanter og respondenter som har tatt seg tid til å stille opp til intervju, til tross for deres travle hverdag. De har delt spennende og nyttig informasjon og vinklinger med oss, noe som har gjort at vi har klart å fullføre oppgaven på en tilfredsstillende måte. Videre ønsker vi å rette en stor takk til Petter Niklasson Hagen, for tillit og mulighet til presentere oppgaven og funnene våre på Build2Grows gründercamp. Dette ga oss en følelse av viktighet og mestring, tusen takk!

Vi vil også rette en stor takk til vår veileder, Olav Johansen, som har vært en viktig del av prosessen og gitt oss gode råd og innspill hele veien. Olav har vist interesse i oppgaven, og alltid hjulpet oss på best mulig måte, gjennom inspirasjon og tilbakemeldinger.

Tusen takk til familie og venner for all støtte, tålmodighet og motiverende ord under denne prosessen. Til slutt ønsker vi å rette en stor takk til hverandre, for et fantastisk og lærerikt samarbeid.

God lesning!

Oslo, 30. Mai 2014.

982959, 982585

SAMMENDRAG

Temaet for denne bacheloroppgaven er mental trening og unge gründere, med et fokus rettet mot hvordan mental trening kan styrke unge gründere ved motgang. Det viser seg at det finnes lite kunnskap om fenomenet mental trening i kontekst av unge gründere. Basert på dette er det satt en avgrensning, og oppgaven tar for seg unge gründere og mental trening i Norge.

I gjennomgang av litteratur har eksisterende teori som er relevant for problemstillingen blitt belyst. Her fremkom det at det finnes spesifikke faktorer innenfor mental trening, som kan være relevant for unge gründere. Likevel fantes det et gap mellom faktorer innen mental trening i kontekst av unge gründere. Litteraturen i oppgaven er hovedsakelig basert på forskningsartikler og faglitteratur innenfor temaet.

På bakgrunn av dette er det følgende problemstilling definert:

”Hvordan kan de fire basisteknikkene innen mental trening styrke unge gründere ved motgang?”

Med utgangspunkt i problemstilling, samt formålet med oppgaven, er det valgt en kvalitativ forskningsmetode, med et eksplorativt case-design. For å best besvare problemstillingen er dybdeintervju benyttet, hvor intervjuobjektene er 5 informanter og 10 respondenter. 5 av respondentene arbeider som prosessveiledere innenfor Norges største inkubator og gründerveiledningsinstitutter, og de 5 informantene anses å være noen av Norges fremste eksperter innenfor mental trening.

Funnene fra forskningen har blitt systematisert og strukturert til en felles konklusjon, hvor respondenter og informanter har blitt satt sammen. Videre har funnene blitt satt opp mot eksisterende teori for å avdekke forskjeller, likheter og eventuelle gap.

Basert på funnene kommer det frem hvordan de fire basisteknikkene innen mental trening kan styrke unge gründere ved motgang. Funnene kan benyttes som informasjon og gi retningslinjer for hvordan mental trening kan implementeres og styrke unge gründere ved motgang.

INNHOLDSFORTEGNELSE

FORORD.....	8
SAMMENDRAG	8
1.0 INNLEDNING	8
1.1 Bakgrunn for oppgaven	8
1.2 Formålet med oppgaven	8
1.3 Problemstilling.....	9
1.4 Avgrensning	10
1.5 Struktur for oppgaven	11
2.0 MENTAL TRENING.....	12
2.1 Definisjon på mental trening.....	12
2.2 De fire basisteknikkene	13
2.2.1 Avspenning.....	13
2.2.2 Visualisering.....	14
2.2.3 Indre dialog.....	14
2.2.4 Målsetting.....	14
2.3 Mentale ferdigheter	15
2.3.1 Motivasjon.....	16
2.3.2 Selvtillit	17
2.3.3 Selvbilde.....	17
2.3.4 Selvfølelse	17
2.3.5 Bevissthet og fokus	18
3.0 GRÜNDERE	19
3.1 Definisjon på gründer	19
3.2 Personlige ferdigheter	20
3.3 Risiko og usikkerhet.....	20
3.4 Motgang.....	21
4.0 KONSEPTUELT RAMMEVERK	22
5.0 METODE	23
5.1 Forskningstilnærming.....	23
5.2 Forskningsdesign	24
5.2.1 Casestudier	25

5.3 Datainnsamlingsmetode	26
5.3.1 Dybdeintervjuer	26
5.4 Utvalgsstrategi	27
5.5 Rekruttering	28
5.6 Intervjuobjektene	29
5.6.1 Gruppe 1 - Mentaltrenere	29
5.6.2 Gruppe 2 - Unge gründere	30
5.6.3 Gruppe 2 - Prosessveiledere	30
5.7 Datainnsamlingsprosess	31
5.7.1 Forberedelser til intervju	31
5.7.2 Intervjuguide	31
5.7.3 Gjennomføring av intervjuene	33
5.7.4 Evaluering av intervjuene	34
5.7.5 Svakheter ved intervjuene	34
5.7.6 Transkribering og datareduksjon	34
5.8 Analyseprosessen	35
5.8.1 Den hermeneutiske sirkel	35
5.8.2 Stegene i analyse av kvalitative data	36
5.8.3 Tilnærminger i kvalitativ metode	37
5.9 Validitet (intern gyldighet)	38
5.9.1 Begrepsgyldighet	39
5.10 Overførbarhet (ekstern gyldighet)	39
5.11 Reliabilitet (pålitelighet)	40
5.12 Etikk	41
5.12.1 Tre typer hensyn	41
6.0 FUNN	43
6.1 Mentaltrenere (informanter)	43
6.2 Prosessveiledere og gründere(respondenter)	46
7.0 ANALYSE	54
7.1 Hvordan kan mental trening implementeres og brukes i en gründers hverdag? ..	54
7.2 Hvordan kan teknikkene brukes til å snu motgang til medgang? ..	55
7.3 Kan mental trening styrke en gründer? ..	57
7.4 Sammendrag av analyse ..	60

8.0 ANALYSE SATT OPP MOT EKSISTERENDE TEORI.....	62
9.0 KONKLUSJON.....	66
10.0 EVALUERING AV OPPGAVEN.....	68
10.1 Validitet - Intern gyldighet.....	68
10.2 Overførbarhet – ekstern gyldighet	68
10.3 Reliabilitet (pålitelighet)	69
10.3.1 Datainnsamlingsmetode	69
11.0 ANBEFALING TIL VIDERE FORSKNING.....	70
LITTERATURLISTE.....	71

Vedlegg:

Vedlegg I: Intervjuguide for prosessveiledere

Vedlegg II: Intervjuguide for mentaltrenere

Vedlegg III: Intervjuguide for gründere

Vedlegg IV: E-post til intervjuobjekter

Vedlegg V: Samtykkeskjema

Vedlegg VI: Koding prosessveiledere

Vedlegg VII: Koding mentaltrenere

Vedlegg VIII: Koding gründere

Figurer:

Figur 1.1: Struktur for oppgaven

Figur 2.1: The pyramid model of peak performanse

Figur 4.1 Konseptuelt rammeverk

Figur 5.1 Den hermeneutiske spiral

Figur 5.2 Kvalitativ analyse som en sirkulær prosess

1.0 INNLEDNING

I innledningen skal vi presentere bakgrunn for oppgaven og temaet, formålet med denne oppgaven, vår problemstilling, avgrensninger og oppgavens struktur.

1.1 Bakgrunn for oppgaven

Mental trening er et dagsaktuelt tema som stadig er i utvikling. Det har de siste årene utviklet seg fra å være et verktøy innen idrett, til å appellere til flere prestasjonsarenaer som næringslivet og privatpersoner, hvor det har blitt et verktøy som benyttes på dagsbasis.

Mental trening er bygget på fire basisteknikker; målsetting, visualisering, indre dialog og avspenning. Disse anses å være de grunnleggende verktøyene innenfor mental trening. Da vi ønsket å skrive bacheloroppgaven vår om mental trening og dens fire basisteknikker, og rette dette mot næringslivet, var gründere den yrkesgruppen hvor vi så stort potensiale i å benytte mental trening og dens verktøy.

Det eneste som er sikkert når man velger å bli gründer er at det vil dukke opp utfordringer og uforutsette hendelser, og å håndtere dette er en del av gründerlivet (Lindblad 2013). Dette kan for mange oppleves som motgang på personlig plan, og må håndteres på best mulig måte ut fra egne personlige ferdigheter. Det sies at de to første årene av oppstartsfasen er de mest kritiske og absolutt risikable årene for en gründer (Broch, Lima og Steimler 2013), og det er i denne perioden motgang og utfordringer er størst. På bakgrunn av dette vi har valgt å rette mental trening mot unge gründere i oppstartsfasen, og ønsker å se på om mental trening kan styrke en gründer ved motgang.

1.2 Formålet med oppgaven

Basert på eksisterende teori og bruk av mental trening og de fire basisteknikkene hos unge gründere, er det grunn til å tro at det finnes lite kunnskap og teori om fenomenet vi ønsker å undersøke. Det fremkommer av teori at mental trening har vært svært anvendelig i idretten og næringslivet, og på bakgrunn av dette vil denne oppgaven utforske hvordan mental trening

kan benyttes i kontekst av unge gründere. Det fremkommer av teori og undersøkelser at gründere er en yrkesgruppe der risikotakning og usikkerhet er en stor del av hverdagen, og det kreves at gründere har en ekstraordinær drivkraft og motivasjon for å håndtere utfordringer i prosessen mot målet. Oppgavens formål er derfor å se på hvordan gründere kan styrkes gjennom bruk av mental trenings fire basisteknikker i prosessen fra idé til suksess. Undersøkelsen skal basere seg på funn fra intervjuer med eksperter innen mental trening, unge gründere og prosessveiledere/rådgivere som har erfaring med unge gründere og deres prosess. Videre skal funnene benyttes til å analysere hvordan mental trening kan styrke unge gründere ved motgang. Resultatene kan fungere som informasjon og gi retningslinjer for unge gründere og prosessveiledere, som ønsker å benytte eller implementere mental trening i en gründers hverdag, for at gründeren kan stå sterkere ved motgang.

1.3 Problemstilling

Denne oppgaven tar sikte på å besvare følgende problemstilling:

”Hvordan kan de fire basisteknikkene innen mental trening styrke unge gründere ved motgang?”

Problemstillingen skal ifølge Jacobsen(2000, 66) være enkel, spennende og fruktbar. ”Enkel” betyr at problemstillingen er snevret inn så mye som mulig og er tydelig. En spennende problemstilling innebærer at forskeren ikke vet hva resultatet blir. For at problemstillingen skal være ”fruktbar” må det være mulig å undersøke fenomenet empirisk, og forskningen skal tilføre ny kunnskap.

Da det finnes lite teori om fenomenet mental trening i kontekst med gründere, kan problemstillingen defineres som *uklar*. Uklare problemstillinger oppstår når forskeren har lite kunnskap om fenomenet, og ønsker å utforske fenomener nærmere. Videre er problemstillingen vår *beskrivende* fordi vi er ute etter å beskrive en tilstand vi ikke kjenner til, og *generalisering* er *mindre viktig*(Jacobsen 2000, 64-5).

1.4 Avgrensning

Denne oppgaven er avgrenset til gründere i Norge. Grunnen til dette er at gründere og deres prosess og utfoldelsen av mental trening kan variere fra land til land. Mental trening er et vidt, bredt og lite konkretisert begrep. Derfor har vi valgt å avgrense mental trening til dens fire basisteknikker, dette for å begrense oppgavens innhold, men også for å konkretisere mental trening overfor respondentgruppene. Videre vil det være mest hensiktsmessig å begrense oppgaven innenfor rammene av de fire basisteknikkene, da omfanget av mental trening er bredt, og avgrensningen er derfor nødvendig for å kunne fullføre oppgaven innenfor den gitte tidsrammen.

På bakgrunn av problemstillingen skal det fokuseres på unge gründere. I denne oppgaven har vi valgt å avgrense unge gründere til aldersgruppen 20-30 år, da dette er gründere som ofte er i oppstartsfasen, og dermed ikke har lang erfaring innenfor bransjen. Dette vil åpne for at vi gjennom forskningen har muligheten til å undersøke effekten av mental trening, og om dette kan være et verktøy som kan styrke unge gründere i oppstartsfasen, der utfordringer og motgang er en stor del av prosessen fra idé til suksess. Det er ikke satt noen spesielle krav til gründerne, da det viktigste er at de har et ønske om å være selvstendig næringsdrivende, har en idé og ønsker å utvikle et produkt/tjeneste.

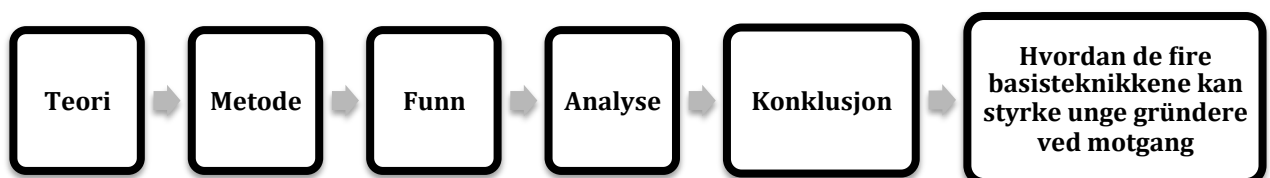
Det finnes utallige former for motgang i en gründeres hverdag, ofte kan motgang og utfordringer være ytre faktorer, som økonomi, kunder, investorer og markedet. I denne oppgaven har vi valgt å fokusere på motgang og utfordringer på personlig plan. Vi vil ikke fokusere på de spesifikke utfordringene som kan påvirke gründerens drift, men ha fokus på hvordan bruk av de fire basisteknikkene kan styrke unge gründere generelt. Dette vil gi oss muligheten til å fokusere på de fire basisteknikkene, i kontekst av utfordringer og motgang som kan påvirke gründere på personlig plan, og gi oss muligheten til å gå i dybden på de faktorene som viser seg å ha størst betydning.

1.5 Struktur for oppgaven

I kapittel 2 vil vi, basert på eksisterende teori, presentere mental trening og ta for oss de fire basisteknikkene, samt mentale ferdigheter. Videre i kapittel 3 vil vi, basert på eksisterende teori, presentere definisjon på gründere, samt deres personlige ferdigheter, og andre relevante aspekter rundt temaet. Kapittel 4 fremstiller konseptuelt rammeverk som viser gapet mellom eksisterende teori og problemstillingen. I kapittel 5 vil vi fremlegge metodeteori og hvilken metodetilnærming som er tatt i bruk i denne oppgaven. I kapittel 6 vil de relevante funnene bli belyst, og videre i kapittel 7 presenteres en analyse basert på funnene. Analysen blir satt opp mot eksisterende teori i kapittel 8. Det fremlegges en konklusjon i kapittel 9, og evaluering av oppgaven i kapittel 10. Til slutt presenteres anbefaling til videre forskning i kapittel 11.

Oppgaven er fordelt på følgende måte: teoridelen viser **hva** mental trening og de fire basisteknikkene er, og hvilke mentale ferdigheter som kan utvikles og styrkes gjennom bruk av mental trening. Videre defineres det **hva** en gründer er og hvilke personlige ferdigheter de innehar. Gjennom metode og analyse er det kommet frem en konklusjon om **hvordan** de fire basisteknikkene innen mental trening kan styrke unge gründere ved motgang.

Figur 1.1: Struktur for oppgaven



2.0 MENTAL TRENING

I denne oppgaven er ”mental trening” vårt teoretiske utgangspunkt. Mental trening og betydningen av de mentale ferdighetene hos mennesker er et moment som er viet stadig større oppmerksomhet til. Mental trening er et tema i vekst som benyttes mer og mer i hverdagen, både privat, på arbeidsplassen og andre prestasjonsarenaer. Mental trening er per dags dato mest utbredt i idretten og idrettspsykologien, men det finnes likevel noe teori på et mer generelt nivå. I og med at mental trening omhandler mennesket, deres potensiale og evnen til å prestere, og er sterkt knyttet til psykologi, er teorien lett overførbart til ulike plattformer og situasjoner.

2.1 Definisjon på mental trening

I følge Pensgaard og Hollingen(2006, 8) er mental trening definert som ”et redskap for å utvikle psykologiske ferdigheter, slik at en best mulig kan utnytte sin optimale prestasjonsutvikling. Trening i mental trening vil si å arbeide målrettet, systematisk og regelmessig over tid, og det krever egen innsats.” Videre hevder Pensgaard og Hollingen(2006, 7) at ”teknikkene innen mental trening skal bidra til å øke evnen til å takle stress, evnen til å konsentrere seg når det gjelder, evnen til å snu motgang til suksess, evnen til å opprettholde motivasjonen og evnen til å få det meste ut av den fysiske kapasiteten”.

Weinberg og Gould bygger opp under Pensgaard og Hollingens definisjon, og hevder at mental trening er å systematisk og konsistent utvikle de mentale ferdighetene, til formål å systematisk, målrettet og kontrollert øke prestasjonen(Weinberg og Gould 2011, 250). Hovedfokuset i mental trening er målsetting, visualisering, indre dialog og avspenning(256).

Dewiggins, Hite og Alston hevder at mental trening er evnen til å systematisk trene på å tilpasse seg ulike situasjoner gjennom faktorer som forberedelse, refleksjon, bevisstgjøring og gjennomføringsevne(Dewiggins, Hite, og Alston 2010, 459). Mental trening skal øke evnen til å være fokusert, rolig og selvsikker i utfordrende situasjoner, og er nøkkelen til suksess i alle prestasjonsrelaterte situasjoner. Mental trening bidrar til å utvikle mentale ferdigheter som selvtillit, motivasjon og regulering av kontroll. Disse utvikles gjennom de mentale verktøyene som er målsetting, visualisering, indre dialog og avspenning. Disse teknikkene er

ofte relatert til mental styrke, mentale ferdigheter og prestasjon i ulike situasjoner. Mental trening har en positiv effekt på selvtillit, fokus og prestasjon (Dewiggins, Hite, og Alston 2010, 458). Uansett hvor gode mennesker er, har de alltid potensiale til å bli bedre. Gjennom større fokus, økt selvtillit og positiv tankegang er man bedre rustet til å takle utfordringer.

Basert på disse definisjonene ser vi at *mental trening handler om å utvikle de mentale og psykologiske ferdighetene, ved å jobbe målrettet og systematisk, for å bli den beste versjonen av seg selv, og for å yte bedre og øke prestasjonen. Teknikkene innen mental trening skal brukes til å utvikle mentale ferdigheter som motivasjon, selvtillit, bevisstgjøring og fokus.*

2.2 De fire basisteknikkene

”Mentale basisteknikker kan deles inn i fire grupper: avspenning, visualisering, målsetting og indre dialog” (Pensgaard og Hollingen, 2006, 14). Disse basisteknikkene kan brukes som et utgangspunkt for å videre beherske mental trening som et helhetlig verktøy, og ved å bruke de riktig, vil man mentalt sett være klar til å takle både motgang og medgang. Videre hevder Pensgaard, Riise og Stensbøl (2006, 20) at basisteknikkene innen mental trening har i seg selv en begrenset verdi. Bruker man dog teknikkene rett i ulike situasjoner, og behersker teknikkene, er de gode verktøy for å utvikle ulike mentale ferdigheter som motivasjon, mestring, selvtillit, spenningsregulering og fokus.

2.2.1 Avspenning

Avspenning handler om å finne en balanse mellom spenning og ro. Det handler om å være mentalt rolig, slik at du kan fokusere på det som er viktig og innenfor din egen kontroll. Avspenning handler om å ”regulere spenningsnivået ditt til det nivået du ønsker” (Pensgaard og Hollingen 2006, 15). Avspenning er å kunne slappe av og regulere sitt eget spenningsnivå når spenningen oppleves for høy, og bidrar til at det blir enklere å ta tak i sin indre dialog. Gode prestasjoner er ofte karakterisert av stor grad av ro og klarhet, noe avspenning bidrar sterk til. Teknikken må trenes på over tid (Pensgaard, Riise, og Stensbøl 2013, 19).

2.2.2 Visualisering

I følge Pensgaard og Hollingen(2006, 16) er visualisering den mest brukte mentale treningsmetoden. Visualisering brukes til å forestille seg sitt fremtidige målbilde, og er den teknikken man kan kombinere med målsetting for å se for seg, så realistisk og ekte som mulig, det man ønsker å oppnå. Ved motivasjon og selvtillitstrening er bruken av denne teknikken også svært viktig. Visualisering er de indre bildene mennesker spiller av for seg selv, og disse har stor innvirkning på hvordan en løser ulike situasjoner. Bruk av visualisering kan forberede mennesker til å gjøre gode taktiske valg. Teknikken inkluderer motiverende bilder, motiverende ord, samt å la mennesket se seg selv mestre utfordrende situasjoner eller situasjoner man aldri har opplevd i virkeligheten. Dette gir en mulighet til å forberede seg best mulig til noe en skal gjøre i fremtiden(Pensgaard, Riise, og Stensbøl 2013, 22).

2.2.3 Indre dialog

Indre dialog handler om å trene på å gjøre seg selv bevisst på hvordan en snakker til seg selv, den indre stemmen. Essensielt innen denne teknikkene er en persons evne til å fokusere på hvordan en tenker ved ulike situasjoner. Indre dialog skal gjøre en bevisst på om vedkommende er god til å se muligheter, eller om man er flinkere til å se problemer. Innen indre dialog finnes tankemetoder som positiv tenkning, tankestoppteknikk og perspektivtenking(Pensgaard og Hollingen 2006, 17-18).

I tillegg til bevisste tanker har mennesker svært mange tanker en ikke er bevisst på, men som i like stor grad påvirker mennesker, fordi de ikke tas stilling til. Det er stor sammenheng mellom det mennesker tenker, det de føler og hvordan de handler. Indre dialog er svært sentralt i mental trening, fordi det er viktig å tenke ”riktig”. Den indre dialogen må tilpasses den enkelte, da dette er svært individuelt. Noen bruker indre dialog i motgangen, mens andre bruker den til å forberede seg til motgangen(Pensgaard, Riise, og Stensbøl 2013, 19).

2.2.4 Målsetting

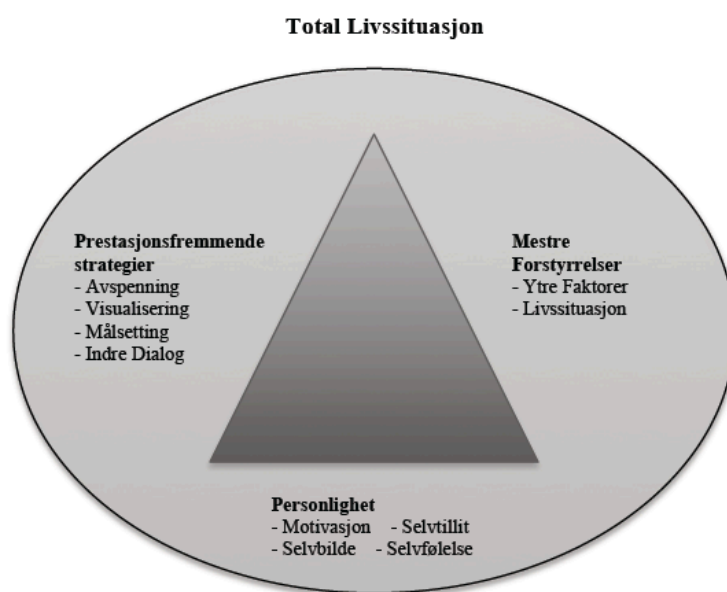
I følge Pensgaard og Hollingen(2006, 19) er målsetting den mentale motoren. Målsetting betyr mye for og har stor påvirkningskraft på motivasjon, selvtillit, selvmestring og fokus. Målsetting skal skje på ulike nivåer; man skal sette seg drømmemål, realistiske mål, sikkerhetsmål, delmål og daglige mål. Essensen i alle mål skal være å motivere mennesker til

å finne den indre drivkraften til å fortsette ved motgang, men også prestere optimalt i medgangstider(Pensgaard og Hollingen 2006, 20-21). Målsetting innebærer å sette seg et mål og systematisk jobbe for å nå dette. Et mål skal være noe en personlig ønsker å oppnå og noe en selv har formulert, det er først da et mål har motivasjonsenergi i seg. Å ha delmål på veien gir en mulighet til å oppleve mestring underveis i prosessen. Mål skal skape engasjement og energi slik at vi mobiliserer oss for å nå målet(Pensgaard, Riise, og Stensbøl 2013, 16).

2.3 Mentale ferdigheter

Det er gjennomgående i de ulike definisjonene av mental trening at det handler om å utvikle de mentale og psykologiske *ferdighetene* for å bli den beste versjonen av seg selv, og for å yte bedre og øke prestasjonen. Videre har vi sett at de fire basisteknikkene er *verktøy* som kan brukes til å utvikle de mentale ferdighetene. Det som omtales som de sentrale mentale ferdighetene i mental trening er motivasjon, selvbilde, selvfølelse, selvtillit, bevissthet og fokus(Orlick 2008, 23-24). De mentale ferdighetene er en stor del av et individs personlighet, og i samspill med de fire basisteknikkene og utfordringene man står ovenfor utgjør dette et individs totale livssituasjon. Når teknikkene kombineres med de mentale ferdighetene for å mestre utfordringer, utvikler individet evnen til utnytte sitt ytterste potensial. Dette illustreres gjennom ”the pyramid model of peak performance”.

Figur 2.1: The pyramid model of peak performance



Kilde: (Pensgaard og Hollingen 2006, 13).

2.3.1 Motivasjon

Kaufmann og Kaufmann(2009, 93) definerer motivasjon som en prosess som settes i gang, som gir retning, og opprettholder og bestemmer intensitet i atferd. Motivasjon kan også omtales som drivkraften til en handling og årsaken til at man ønsker å bevege seg i en retning. Den indre motivasjonen, som vi refererer mye til i oppgaven, omhandler den indre drivkraften, det som motiverer og driver deg til handling som *ikke* er styrt av ytre betingelser, slik som penger og annen belønning. Pensgaard, Riise og Stensbøl(2013, 21) hevder at indre motivasjon legger til rette for en sterkere og mer utholdende glød i motsetning til ytre motivasjon.

Selvtillit er ekstremt viktig for motivasjon. Når en mestrer noe, øker selvtilliten. Er en trygg på egne ferdigheter tåler man at spenningen øker og at det oppstår nye utfordringer en ikke var forberedt på(Pensgaard, Riise, og Stensbøl 2013, 22).

Et viktig verktøy når man jobber med motivasjon er å sette seg relevante mål som man selv opplever som positive, og som man ønsker å jobbe mot(Pensgaard, Riise, og Stensbøl 2013, 20). I utfordrende situasjoner kan mål brukes til å stimulere drivkraften, i den forstand at en kan minne seg på hvorfor en startet, og hva en ønsker å oppnå. Visualisering er den teknikken som kan kombineres med målsetting for å se for seg, så realistisk og ekte som mulig, det man ønsker å oppnå(Pensgaard, Riise, og Stensbøl 2013, 22). Visualisering kan brukes til å forberede mennesker på ulike situasjoner som kan oppstå, dette kan også innebære utfordringer. Ved å bruke visualisering kan personer se for seg hvordan en ønsker å håndtere situasjoner som oppstår, og hvordan man ønsker å takle situasjoner som kan virke utfordrende. I utfordrende situasjoner kan denne teknikken brukes til å visualisere følelsen av mestring, dette vil ofte øke den indre motivasjonen, og drive mennesker videre. Indre dialog kan brukes til å fokusere og snakke konstruktivt og positivt til seg selv ved prestasjon, for å øke motivasjonen(Pensgaard, Riise, og Stensbøl 2013, 22). Indre dialog kan også benyttes til å snakke motiverende til seg selv i situasjoner som er utfordrende og hvor presset øker. Avspenning handler om å koble av og å kontrollere egen spenning i situasjoner hvor presset øker.

Dette tyder på at bruk av basisteknikkene kan øke motivasjonen, spesielt i de fasene det er utfordrende og motivasjonen er lav.

2.3.2 Selvtillit

Selvtillit er troen på det man gjør og det man kan, og henger sammen med å mestre. ”Selvtillit uttrykker hvordan vi vurderer oss selv i forhold til andre eller i forhold til allment etablerte standarder. I dette ligger også personen vurdering av hvor verdifull, dyktig og selvsikker vedkommende føler seg”(Eid 2006, 96). En persons selvtillit kan være helt forskjellig i ulike situasjoner: En kan ha høy selvtillit på arbeidsplassen fordi man er dyktig der, mens selvtilliten som ektemann kan være dårlig. Det er mulig å ha følelsen av å ha liten verdi samtidig som man har god selvtillit på enkelte områder, fordi man mestrer enkelte situasjoner bra. ”Personer som har et positivt selvilde og en rimelig høy grad av selvtillit, kan komme til å oppfatte nye og ukjente oppgaver som interessante og stimulerende utfordringer”(Eid 2006, 96). En opplevelse av å lykkes og mestre noe er den viktigste kilden for selvtilliten.

Visualisering kan styrke selvtilliten ved at man ser på seg selv i nåtid og visualiserer hvordan man ønsker å beherske uforutsette hendelser. Ved å ha en konstruktiv indre dialog og ha fokus på avspenning i situasjoner der presset øker, samtidig som man setter seg mål som er realistiske, motiverende og innenfor ens egen kontroll, kan man styrke selvtilliten gjennom bruk av de fire basisteknikkene(Pensgaard, Riise, og Stensbøl 2013,23).

2.3.3 Selvbilde

Selvbilde er det en person tenker om seg selv – det man tror og vet om seg selv. ”En persons oppfattelse av seg selv kalles gjerne selvbilde eller selvoppfattelse. Selvoppfattelse kan defineres som en personlig fornemmelse, oppfatning eller opplevelse av seg selv.”(Eid og Johnsen 2006, 95). Vårt selvbilde er en hurtigreferanse om oss selv, som bekrefter eller avkrefter det som hender. Forutsigbarhet og forståelse av det som skjer rundt oss er selvbildets oppgave.

2.3.4 Selvfølelse

”Selvfølelse er vår viten om og opplevelse av hvem vi er. Selvfølelse handler om hvor godt vi kjenner oss selv, og hvordan vi forholder oss til det vi vet”(Juul 1996, 78). Selvfølelse refererer til en persons persepsjon av seg selv, oppfattelse og tanker om egen verdi og hva en føler om seg selv. Hvordan man verdsetter sitt eget selvbildet forteller oss hva vi tror vi er

eller ikke er. Å være bevisst egen identitet, egen verdi og verdsette sine egne kvaliteter gir en god selvfølelse(Baumeister, Hutton og Tice 1989, 553).

2.3.5 Bevissthet og fokus

Å være bevisst handler om selvrefleksjon, det å vite hva du tenker og hvorfor du tenker det, vite hva du gjør og hvorfor du gjør det. Bevissthet handler om å være klar over egne og andres tanker og handlinger, og prøve å forstå hva som ligger bak. Bare ved å bli bevisst tankene sine kan man endre holdningen til tankene, i stedet for at innholdet i tankene må endres. Ved å bli bevisst sine tanker vil man få større innsikt og større mulighet til å påvirke det man ønsker å fokusere på(Pensgaard, Riise, og Stensbøl 2013, 20).

Nøkkelen til å yte ditt ytterste potensial og dine prestasjoner utvikles basert på menneskers evne til å fokusere på metoder som åpner for positive perspektiver og ved å se på utfordringer på en konstruktiv måte. Det eneste mennesker har fullt og helt kontroll over er ens eget *fokus*. For å prestere på ditt beste må du finne et fokus som frigjør deg til å være den du ønsker å være i ulike situasjoner og prestasjonsarenaer(Orlick 2008, 11). Et bevisst fokus åpner for muligheten til å lære, vokse, skape og hjelpe en å utnytte sin kapasitet ved prestasjon(12). Fokus gir mennesker muligheten til å kontrollere hvilket perspektiv de ønsker å ha i ulike situasjoner. Et positivt perspektiv utvikles når mennesket ser på utfordringer som muligheter i stedet for problemer(11).

3.0 GRÜNDERE

Da vi i denne oppgaven skal gå dypere inn på mental trening i kontekst av unge gründere, blir det nødvendig å definere hva en gründer er, og andre relevante aspekter rundt det å være gründer vil bli belyst.

3.1 Definisjon på gründer

Gründer er det tyske begrepet for entreprenør, og disse ordene blir brukt synonymt med hverandre (Spilling 2006, 27). Vi har valg å bruke ordet gründer i denne oppgaven.

Begrepet entreprenør gjelder den eller de personer eller aktører som organiserer ny økonomisk virksomhet. Begrepet entreprenørskap gjelder selve prosessen – det å utvikle ideer og forretningsmessige konsepter og organisere ressurser på en slik måte at det blir økonomisk virksomhet av det. (Spilling 2006, 14)

Da økonomisk virksomhet ofte er det endelige resultatet av en suksessfull gründervirksomhet, er det likevel flere definisjoner som hevder et bredere omfang rundt begrepet ”entreprenørskap” og det å være gründer.

”I følge Kjeldsen (1992) dreier entreprenørskap seg om å erkjenne muligheter, fremskaffe og organisere ressurser, utvikle den mest hensiktsmessige kapabiliteten, samt å koordinere alle de nødvendige aktivitetene” (Jenssen, Kolvereid og Erikson, 2006, 18).

Samtidig er det gjennomgående at det å være gründer er en risiko i seg selv, grunnet den usikkerheten og uforutsigbarheten man tar del i og har ansvar for. Dollinger definerer entreprenørskap gjennom følgende definisjon;

“Entrepreneurship is the control and deployment of resources to create an innovative economic organization for the purpose of gain or growth under conditions of risk and uncertainty”. (Dollinger 2008, 9)

Som en sum av de overnevnte definisjonene fremkommer det at en gründer er en person som starter en virksomhet, og utvikler det fra idé til produkt/tjeneste, til formål å oppnå økonomisk virksomhet. Gründeren er selve hodet bak ideen, men har også ofte andre mennesker med i

prosessen mot virkeliggjøring av ideen. Gründere tar på seg all økonomisk vinning og tap på eget ansvar, samt den risikoen og usikkerheten han/hun utsetter seg selv og teamet sitt for.

3.2 Personlige ferdigheter

De viktigste ferdigheter en gründer kan ha er evnen til å se muligheter, stå-på-evne, kremmerånd, evnen til å skaffe seg ressurser og evnen til å skaffe seg gode støttespillere(Kolvereid og Thune-Holm 1999, 16-17). Gründere er gode til å se muligheter, og det som kan oppleves som et problem for andre definerer gründeren som en mulighet(17). En gründer må kunne takle både medgang og motgang, og ha evnen til å stå på selv når det er tunge tider. Det å være gründer handler om å prøve og feile, og ha evnen til å ta lærdom av erfaringer(18). Det er viktig å ha evnen til å kommunisere med kunder og investorer, og være en god selger med en velutviklet kremmerånd(20). En av de viktigste gründerferdighetene er evnen til å skaffe seg ressurser og støttespillere, og en gründer må derfor være i stand til å stole på seg selv slik at de har evnen til å skaffe seg de rette ressursene. Det å ha evnen til å rådføre seg med andre er også en svært viktig faktor for at en gründer skal kunne utnytte sine ferdigheter. Råd fra erfarne veiledere/andre gründere kan føre til nye perspektiver, muligheter og motivasjon rundt forretningsutviklingen(22-23).

Wickham(2004,17) på sin side mener at et sterkt ønske om måloppnåelse er en fundamental ferdighet for å lykkes som gründer. Andre faktorer som selvstendighet, kontroll, evnen til å ta sjanser, kreativitet og ønske om å lede anses også som svært viktig(17).

3.3 Risiko og usikkerhet

Det å være gründer er komplekst, og risiko og usikkerhet er ofte assosiert med det å være en gründer(Wickham 2004, 7). Dollinger(2008, 12) bekrefter dette og hevder at det å være gründer innebærer mange barrierer på veien. Lite kunnskap om fremtiden gjør at grundere må opptre i usikre situasjoner og må derfor være gode risikotakere. Mangel på kunnskap er det som fremprovoserer *usikkerhet*. Usikkerhet refererer til gründernes selvsikkerhet og deres estimer av hvordan verden fungerer – gründernes forståelse av konsekvenser og effekter i miljøet. Hvis det ikke er noe usikkerhet er miljøet og fremtiden velkjent(Dollinger 2008, 11). Uansett hvor mye en planlegger, vil sjansen for at det oppstår uventede situasjoner alltid være

tilstede. Når en vet sannsynligheten for *usikkerheten* i en situasjon, og velger å tre inn i situasjonen, kalles det *risiko*(Wickham 2004, 18).

De fleste mennesker vil ofte unngå risiko. Gründere er mennesker som er villig til å ta sjansen og utsette seg selv for risiko. Gründere forventer ofte at risiko vil gi dem noe tilbake i form av fordeler og utvikling av deres produkt/tjeneste(18). Det gjenkjennes at gründere er gode til å håndtere situasjoner hvor usikkerheten er høy, fordi de er gode til å være mentalt sterke og har evnen til å ta gode beslutninger selv om presset øker(Wickham 2004, 14).

Basert på de overnevnte utsagnene kan det forstås at risiko og usikkerhet er en naturlig del av en gründers hverdag. Disse faktorene kan ofte resultere i økt motivasjon og nye muligheter for gründeren, men slike situasjoner i sitt omfang, kan ofte oppleves som en form for utfordring/motgang for gründeren.

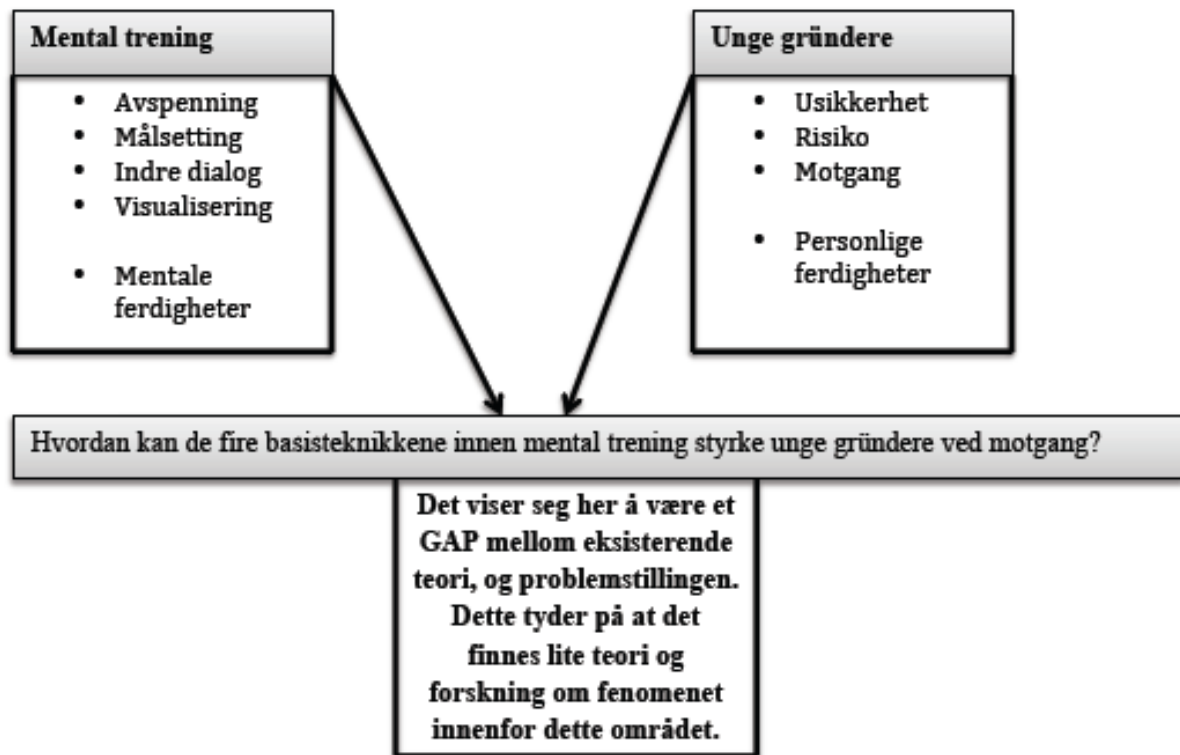
3.4 Motgang

Motgang kan defineres som ”det at noe går en imot, hindringer som oppstår”(Wangensteen og Landrø 1993, 343). Motgang kan også forstås som utfordringer som oppstår, enten det er personlige utfordringer; noe du selv syntes er vanskelig å håndtere, eller situasjoner i omgivelsene som fører til utfordringer du må takle. Motgang kan også omtales som noe som ikke går ens vei.

Unge gründere har ofte svært mye fokus på selve produktideen. Dette kan føre til at man overser viktige sider ved omgivelsene. Utfordringer gründere møter på er komplekse og det kan derfor være vanskelig å finne løsninger på problemet(Lindberg og Soelberg 2006, 138). Utfordringer og motgang for unge gründere kan oppstå i form av at ideen er ukjent for potensielle kunder, gründeren mangler tillitt til ideen, mangel på intern struktur, og mangel på gründerens erfaring. Andre utfordringer kan være at gründeren har begrenset med ressurser, og mangler ansatte/team med den rette kompetansen(139). Lindberg og Soelberg(2006, 140) hevder at den største utfordringen forbundet med det å være gründer er usikkerhet. Denne usikkerheten medfører begrenset med informasjon for gründeren, noe som kan svekke planlegging og beslutningstaking. Dette fører til stor risiko for å gjøre feil.

4.0 KONSEPTUELT RAMMEVERK

Figur: 4.1 Konseptuelt rammeverk



Figuren illustrerer at det finnes et gap mellom problemstillingen, og eksisterende teori om de fenomenene vi ønsker å undersøke i kontekst av hverandre. Forskningen er derfor nødvendig og hensiktsmessig for å fylle gapet. Videre er problemstillingen fruktbar og interessant, og konklusjonen kan dermed ses på som anvendelig.

På bakgrunn av eksisterende teori og problemstillingen har vi utviklet tre forskningsspørsmål som fungerer som undertemaer for å besvare problemstillingen. Disse har blitt brukt til å utvikle intervjuguider, og for å strukturere analysen. Forskningsspørsmålene er følgende:

1. Hvordan kan mental trening implementeres og brukes i en gründeres hverdag?
2. Hvordan kan teknikkene brukes til å snu motgang til medgang?
3. Kan mental trening styrke en gründer?

5.0 METODE

Dette kapittelet omtaler metoden som er tatt i bruk i denne oppgaven. Her skal valg av forskningstilnærming gjøres, samt valg av forskningsdesign, datainnsamlingsmetode, utvalgsstrategi og fremgangsmåte for analyse. Til slutt skal vi belyse dataenes kvalitet.

Metode er den fremgangsmåten vi bruker for å innhente data og ny kunnskap, og designet på metoden er den strategien vi bruker for å besvare forskningsspørsmålet. Empiriske undersøkelser har til hensikt å framskaffe kunnskap(Jacobsen 2005, 14), og metoden vi bruker skal sørge for at vi på en systematisk og planmessig måte kommer frem til ny kunnskap ved hjelp av undersøkelsene våre og annen teori. Metoden er et hjelpemiddel for å gi en beskrivelse av den såkalte virkeligheten(Jacobsen 2005, 24), og skal hjelpe oss å stille kritiske spørsmål til valgene vi tar og hvile konsekvenser disse valgene kan ha(Jacobsen 2005, 19).

5.1 Forskningstilnærming

På bakgrunn av problemstilling og undersøkelsesopplegg må det tas et valg av metodisk tilnærming. Det skilles mellom kvalitativ og kvantitativ tilnærming(Jacobsen 2005, 125).

Den kvantitative tilnærmingen brukes når vi ønsker å beskrive hyppigheten eller omfanget av et fenomen, og hvor ofte et fenomenet forekommer(Jacobsen 2005, 134). Hovedtrekkene er at kvantitativ metode er teoristyrkt, det utvikles hypotesetesting og målet er generalisering(Askheim og Grenness 2008, 48). Innhenting av data skjer gjennom spørreskjemaer, altså mange respondenter(ekstensiv), men man går ikke i dybden slik som den kvalitative tilnærmingen. Her kan resultatene ofte gjengis i tall(Jacobsen 2005, 125).

Den kvalitative tilnærmingen er mest hensiktsmessig når man ønsker å avklare nærmere hva som ligger i et begrep eller fenomen, og er knyttet til hvordan mennesker fortolker og forstår en gitt situasjon. Når man har et uavklart tema og ønsker å få frem en nyansert beskrivelse av temaet egner det seg med en kvalitativ metode(Jacobsen 2005, 131). I kvalitativt design benyttes en fenomenologisk tilnærming for å utforske og beskrive mennesker og deres forståelse av, og erfaringer med et fenomen. ”Fenomenologisk filosofi er læren om ”det som

viser seg”, det vil si tingene eller begivenhetene slik de ”viser seg” eller ”framstår” for oss, slik de umiddelbart oppfattes av samfunnet” (Johannessen, Tufte, og Christoffersen 2010, 82). Den kvalitative tilnærmingen krever datainnsamling basert på dybdeintervjuer, gruppeintervjuer, observasjon eller case. Dette medfører dybde istedenfor bredde, og derfor har kvalitative tilnærminger som oftest et intensivt design. Her kan ofte resultatene gjengis i ord (Jacobsen 2005, 125).

Basert på problemstillingen har vi valgt en kvalitativ tilnærming i forskningen vår. Dette vil være mest hensiktsmessig da vi ønsker å gå i dybden av individers oppfatning av mental trening sett i sammenheng med gründere og motgang. Vi vet lite om det temaet vi har bestemt oss for å undersøke, og det kommer frem av teori at kvalitativ metode dermed er best egnet i vår forskning (Jacobsen 2005, 131). ”Hvordan kan de fire basisteknikkene innen mental trening styrke unge gründere ved motgang?” er å definere som en uklar problemstilling, og derfor er det behov for et fleksibelt undersøkelsesopplegg som kan endres i løpet av prosessen (Jacobsen 2005, 131). Problemstillingen vår inneholder ordet ”hvordan”, noe som gjør det nødvendig for oss å gjengi resultatene med ord, ikke tall. Vi skal altså ikke måle noe, men ønsker å undersøke informantenes og respondentenes oppfatning og forståelse av fenomenet. Problemstillingen vår krever søk etter erfaringer, betydninger, holdninger og oppfatninger som vi kan innhente ved å la informantene/respondentene snakke med egne ord, og fortelle om sin forståelse.

5.2 Forskningsdesign

Undersøkelsesdesignet velges på bakgrunn av hva som er best egnet til å svare på den spesifikke problemstillingen. Designet skal være en formgivning og indikere hvordan det er mulig å gjennomføre undersøkelsen fra start til mål (Johannessen, Tufte, og Christoffersen 2010, 73). Valg av design vil ha stor betydning for undersøkelsens gyldighet og pålitelighet (Jacobsen 2005, 87). De primære faktorene å ta hensyn til er om man skal ha et intensivt eller ekstensivt design, og om det skal være beskrivende (deskriptive) eller forklarende (kausale) (Jacobsen 2005, 87).

I vår forskning har vi valgt en kvalitativ tilnærming med et eksplorativt casedesign. Dette medfører i vårt tilfelle et intensivt design hvor vi går i dybden av få enheter for å beskrive fenomenet.

Innen kvalitativ metode presenterer Askheim og Grenness et vanlig skille mellom fire typer design; fenomenologisk design, casedesign, etnografisk design og Grounded Theory-design(Askheim og Grenness 2008, 69).

5.2.1 Casestudier

”En caestudie er en empirisk undersøkelse som studerer et aktuelt fenomen i dets virkelige kontekst fordi grensene mellom fenomenet og konteksten er uklare.”(Johannessen, Christoffersen, og Tufte 2004, 221).

Casestudier omhandler en empirisk avgrenset enhet, som en gruppe individer eller en organisasjon. Case som ønskes å undersøke kan velges enten fordi man vil legitimere overførbarhet av funnene innenfor det feltet vi jobber i, eller fordi det er spesielt og kan bidra til utvikling av ny teori på området. Det som kjennetegner et casedesign er at forskeren henter inn mye informasjon fra få enheter over kortere eller lenger tid, gjennom detaljert og omfattende datainnsamling(Johannessen, Tufte, og Christoffersen 2010, 86). Casedesign egner seg best til ”hvordan” og ”hvorfor” spørsmål(200). Fordelen med casedesign er at forskeren får tilgang til mye informasjon på et avgrenset område. Ulempen er at man ikke kan bruke resultatet av et casedesign for å utsi noe om et annet case(Askheim og Grenness 2008, 72). Yin avgrenset casestudier til undersøkelser hvor fenomener studeres i sin naturlige sammenheng og hvor undersøkelsen baserer seg på flere datakilder, for dermed å sikre en mest mulig grundig og detaljert undersøkelse(70).

Vi har valgt et casedesign fordi vi ønsker å få en mest mulig grundig og detaljert undersøkelse rundt vårt fenomen gjennom flere ulike individgrupper. Vi har brukt et casedesign fordi vi ønsker å få tilgang til mye informasjon om et avgrenset område som kan gi oss ny og interessant kunnskap om fenomenet. Stake hevder at forskeren ofte har flere interesser, og det er derfor ikke et klart skille mellom iboende og instrumental casestudie(Berg 2009, 326). Et

iboende casestudie kjennetegnes ved at forskeren er ute etter en dypere forståelse av et fenomen, mens ved et instrumentalt casestudie er forskeren også opptatt av å utvikle teori rundt fenomenet. Vi ønsker å forstå sammenhengen mellom mental trening og gründere i motgang, samtidig som vi ønsker å gå i dybden og se alle aspekter for å forstå det teoretiske perspektivet av vårt fenomen. Vi kan derfor si at vi bruker en instrumental casestudie med intensjoner av iboende casestudie.

Jacobsen presenterer ”Små-N-studier”, som er veldig likt casestudier. Grensen mellom disse to er uklar, da casestudier beskriver et spesielt sted eller en spesifikk situasjon, og små-N-studier baseres på en rik beskrivelse av et spesifikt fenomen. Vi har både avgrenset vår forskning til en spesifikk situasjon, samtidig som går i dybden for å få en detaljert og rik beskrivelse av vårt fenomen. Dermed bruker vi et design basert på case-studier, med elementer fra små-N-studier.

5.3 Datainnsamlingsmetode

Datainnsamlingsmetode har alltid konsekvenser for resultatene i en undersøkelse. Det er viktig å være klar over hvilke valg vi tar og hvordan disse valgene påvirker resultatet(Jacobsen 2005, 143). Jacobsen presenterer fire forskjellige metoder for datainnsamling ved en kvalitativ tilnærming; individuelle intervjuer, gruppeintervjuer, observasjon og dokumentundersøkelse(Jacobsen 2005, 141). Datainnsamlingsmetoden er den metoden forskeren velger for å innhente all relevant data. Metoden som velges vil påvirke dataenes validitet og reliabilitet, og man bør derfor velge den metoden som er best egnet for å besvare problemstillingen(Jacobsen 2005, 141). *”De mest vanlige teknikkene innenfor kvalitative designer er utvilsomt observasjon og intervjuer”*(Johannessen, Tufte, og Christoffersen 2010, 88).

5.3.1 Dybdeintervjuer

På bakgrunn av forskningsdesignet vi har valgt, casedesign, var det mest hensiktsmessig for oss å benytte dybdeintervjuer som datainnsamlingsmetode. Vi har relativt få enheter å undersøke(15 representanter), vi er interessert i hva det enkelte individet har å si og vi ønsker

å få vite hvordan den enkelte tolker og legger mening i et spesielt fenomen. Dette er tre forutsetninger ved dybdeintervjuer som indikerer at det er best egnet i vår forskning(Jacobsen 2005, 143). Dybdeintervjuer er en metode for innsamling av data hvor det foretas åpne individuelle intervjuer. Dybdeintervjuer kjennetegnes ved at moderator(den som fører intervjuet) og respondent prater sammen som i en vanlig dialog, vanligvis ansikt til ansikt. Det er svært få begrensninger for hva respondenten kan si, og man kan derfor få svært mye informasjon(Jacobsen 2005, 142). Noe informasjon blir mindre relevant enn annen. Det er likevel vanlig at moderator blir styrt av en intervjuguide til bruk som en huskeliste og et navigasjonsinstrument for å ikke skli ut av sammenhengen, og for å beholde en viss struktur. Fordeler med dybdeintervjuer er blant annet at man får et mer konsentrert intervjuobjekt, bedre muligheter for probing(følge opp utsagn), og kan avdekke dypere holdninger(Askheim og Grenness 2008, 90).

5.4 Utvalgsstrategi

”Et grunnleggende problem i de fleste undersøkelser er at vi sjelden kan undersøke alle de vi ønsker.” – uttaler Jacobsen(2005, 170). Når man foretar utvalg må dette gjøres på bakgrunn av undersøkelsens tema og variabler, tiden man har til disposisjon og personer og hendelser man ser på som nødvendige og riktig for undersøkelsen(Jacobsen 2005, 170)

I kvalitativ metode skilles det mellom utvalg av enheter til intervju, observasjon og dokumenter. Ved observasjon og dokumentering vil det være nødvendig å benytte seg av hendelser, situasjoner og kilder. I intervju må fokuset ligge på personene i utvalget, hvorfor man snakker med disse, og hvordan de bidrar til undersøkelsen(Jacobsen 2000, 157). I kvalitativ metode er det vanskelig å undersøke en stor mengde personer, og ifølge Jacobsen vil en øvrig ramme på 20 personer ofte være nok. Kvalitativ metode har ikke som mål å si noe om det generelle og typiske, men heller om den unike og spesielle, hvor hensikten er å avdekke fenomener(Jacobsen 2005, 171).

Jacobsen hevder at det er et klart skille mellom respondenter og informanter. Representanter for den gruppen vi ønsker å undersøke, som ofte har direkte kjennskap til et fenomen, enten gjennom hendelser eller gruppen de tilhører, kalles respondenter. Informanter er de

representantene i undersøkelsen som har god kunnskap om fenomenet og ofte er eksperter på fenomenets tema(Jacobsen 2000, 158).

I denne oppgaven har vi benyttet oss av et kriteriebasert utvalg, noe som vil si at representantene måtte oppfylle visse kriterier for å kunne delta i undersøkelsen. Utvalget av representanter i denne oppgaven ble gjort på bakgrunn av tre ulike kriterier innenfor en informantgruppe og to ulike respondentgrupper. Informantene måtte ha god kunnskap innen temaet mental trening, og helst ha jobbet med gründere som klienter. Den ene gruppen med respondenter måtte ha erfaring fra arbeid med unge gründere og den andre gruppen måtte være en ung gründer i alderen 20-30 år. Vi har valgt å basere utvalget vårt på disse kriteriene, for å kunne belyse og besvare problemstilling vår på best mulig måte.

5.5 Rekruttering

Det finnes flere måter å rekruttere informanter og respondenter på, men måten en rekrutterer på skal være hensiktsmessig og formålstjenlig for å kunne besvare problemstillingen(Johannessen, Tufte, og Christoffersen 2010, 116). Vi har rekruttert våre respondenter basert på kriteriet *informasjon*. Det vil si at vi har valgt representanter som vi mener kan gi oss mye og god informasjon om vårt fenomen. I følge Jacobsen brukes *informasjon* som kriterium når man ønsker mennesker med mye kunnskap om det som undersøkes, og mennesker som er villig til å gi fra seg informasjon. En ulempe ved et slikt utvalgskriterium er at vi ikke kan vite noe om hvor gode informasjonskilder de ulike respondentene er i forkant av intervjuet(Jacobsen 2005, 174).

Vi har brukt internett og Google for å finne aktuelle informanter, og deretter benyttet oss av personlig rekruttering(Johannessen, Tufte, og Christoffersen 2010, 113) ved å kontakte respondenter og informanter via på e-post og telefon. Vi sendte først en e-post med forespørsel om de ønsket å delta, informasjon om oppgavens tema og hvorfor vi ønsket vedkommende som respondent. I følge Askheim og Grenness innebærer en god rekruttering at alle deltakere får lik informasjon gjennom en egen instruks eller verveguide(Askheim og Grenness 2008, 121). Deretter kontaktet vi vedkommende per telefon for å forsikre at forespørselen hadde kommet frem og blitt tatt opp til vurdering. De færreste kunne gi et svar

med dato og tidspunkt samme dagen, derfor ble det viktig for oss å følge opp hver representant vi hadde kontaktet. I de få tilfellene der vedkommende vi kontaktet ikke selv kunne delta, ble vi anbefalt en kollega eller liknende. Denne rekrutteringsmetoden gjaldt hovedsakelig mentaltrenere og prosessveiledere. Unge gründere ble også kontaktet via e-post og telefon, men her valgte vi bevisst bekjente, eller bekjente av bekjente, for å forsikre oss om at representantene var unge gründere. Sett i helhet gikk rekrutteringsprosessen veldig bra og vi var heldige med de vi bestemte oss for å kontakte, da de aller fleste var villig til å selv delta eller var behjelpelig med å finne en annen aktuell kandidat.

5.6 Intervjuobjektene

Intervjuobjektene er delt inn i tre grupper; fem mentaltrenere(informanter), fem unge gründere(respondenter) og fem prosessveiledere(respondenter). Årsaken til dette er at vi ville få innfallsvinkler på temaet fra flere steder. Mentaltrenere har god kunnskap og temaet mental trening. Prosessveiledere kjenner godt til gründere, deres hverdag og utfordringer. Unge gründere vil kunne informere om deres kunnskap og holdning til mental trening, og om de selv tror de kan ha nytte av det.

5.6.1 Gruppe 1 - Mentaltrenere

- Informant 1 er mentaltrener i Bertrand AS, har 19 års erfaring fra forsvaret og vært aktiv innen idrett. Han jobber med mental trening i næringslivet, idretten og med privatpersoner
- Informant 2 er partner og mentaltrener i Raw Performans. Hun er utdannet sivilingeniør og har 17 års ledererfaring. Hun har også vært toppidrettsutøver. Hun jobber med mental trening for individer innen næringslivet og toppidrett, samt talentutvikling.
- Informant 3 er mentaltrener i Get Leading Edge. Han er internasjonalt sertifisert NLP-trener og en av Skandinavias fremste prestasjonsutviklere.
- Informant 4 har en coachutdannelse innen psykosyntese, han er sertifisert coach og er diplomert organisasjonskonsulent. Han jobber med mental trening i næringslivet, idretten og med privatpersoner

- Informant 5 jobber i firmaet Menthol. Han jobber som mentaltrener i næringslivet, idretten og med privatpersoner. Han holder kurs innen holdningsendring og motivasjon.

5.6.2 Gruppe 2 - Unge gründere

- Respondent 1 studerer Kaospilot i Århus og står bak prosjektet og konseptet ”Oslos raueste marked”
- Respondent 2 har et styreverv i Start Norge. Han studerer organisasjon og ledelse ved Høyskolen i Lillehammer, og driver egen studentbedrift.
- Respondent 3 studerer Kreativitet, Innovasjon og forretningsutvikling ved Markedshøyskolen i Oslo, og er i oppstartsfasen av egen bedrift.
- Respondent 4 studerer Markedsføringsledelse ved Markedshøyskolen i Oslo, og har i forbindelse med sitt studie i Lillehammer vært en del av studentbedriften Norvation SB. Hun er en av de som står bak konseptet Route E6, som vant Venture Cup i Lillehammer.
- Respondent 5 studerer organisasjon og ledelse ved Høyskolen i Lillehammer. Han har spesialisering i innovasjon og driver studentbedrift.

5.6.3 Gruppe 2 - Prosessveiledere

- Respondent 6 er prosessveileder i Start Up Lab ved Oslo science park. Han jobber med Workshops og nettverksdelen for unge gründere.
- Respondent 7 jobber i Ungt Entreprenørskap som rådgiver for unge gründere i høyere utdanning. Hun jobber med studentbedrifter gjennom utdanningssystemet, tilrettelegger for læring og trening av unge gründere.
- Respondent 8 er prosessveileder i Build2Grow og holder gründerkurs for unge gründere på Østlandet. Han jobber med nettverksbygging og veiledning for unge gründere.
- Respondent 9 er gründer trener i Fjellflyt AS, har utviklet nettkurset Gründertrening, og driver med gründer -og bedriftsveiledning.
- Respondent 10 jobber som rådgiver i Innovasjon Norge. Hennes oppgave er å drive rådgivning rundt entreprenørskap og internasjonal forretningsutvikling.

5.7 Datainnsamlingsprosess

I denne delen skal vi legge frem forberedelser vi gjorde i forkant av intervjuene, utforming og gjennomføring av intervjuene, samt en evaluering av datainnsamlingsprosessen.

5.7.1 Forberedelser til intervju

I forkant av intervjuene kjørte vi pilot på en utenforstående person med kjennskap til temaet. På denne måten var vi bedre forberedt på utfordringer som kunne oppstå i løpet av intervjuet, og vi kunne finne eventuelle svakheter ved spørsmålene. For å øve oss på en bedre intervjueteknikk benyttet vi også hverandre som ”pilotpersoner” før intervju.

Vi anser respondentgruppen med unge gründer som en ekstremt viktig gruppe innenfor vår forskning. Dette fordi denne gruppen gir oss et bilde som er i samsvar med deres hverdag og virkelighet. Derfor har vi lagt stor vekt på at denne gruppen har en forståelse av temaet mental trening, for at de skal kunne svare så rett som mulig i henhold til deres oppfatning av temaet mental trening, sett i kontekst av deres hverdag. Etter lang vurdering om hvordan vi skulle formidle informasjon og gi unge gründerne en viss forkunnskap om temaet mental trening, bestemte vi oss for å sende de unge gründerne på et foredrag om temaet. Foredraget ble holdt av en mentaltrener fra Bertrand AS, som senere også ble benyttet som informant i oppgaven. Foredraget baserte seg på grunnleggende informasjon om mental trening, og hvordan dette kunne benyttes på arenaer som idrett, næringslivet og ledelse. Det var ikke direkte tilpasset for gründerne. Formålet med å sende de foredraget skulle være å gi de unge gründerne som hadde gitt samtykke til intervju, en viss forståelse av temaet mental trening. Foredraget ble gitt i underkant av en måned før intervjuene fant sted, og gründerne fikk derfor tid til å reflektere over, og gjøre seg opp en mening rundt temaet. Dette valget var sterkt knyttet opp mot verdien av begrepsvaliditet.

5.7.2 Intervjuguide

Intervjuguiden skal sikre at vi har med alle de elementene og detaljene som vi ønsker å diskutere med informantene og respondentene i undersøkelsen (Askheim og Grenness 2008, 123). Askheim og Grenness hevder at en god intervjuguide beveger seg fra det generelle til det spesielle, og fungerer som en huskeliste for moderator for å belyse de punktene som

besvarer problemstillingen. Intervjuguiden skal gi en oversikt over hvilke temaer man skal innom i løpet av intervjuet(Jacobsen 2005, 145).

En intervjuguide har som regel to eller tre hovedfaser. Ved dybdeintervju har første fase til hensikt å etablere en relasjon mellom moderator og informanten. Dette skal legge forholdene til rette for åpen og god interaksjon. I andre fase skal de synspunkter som finnes hos hver informant kartlegges, og eventuelle ideer og konsepter presenteres. I den tredje fasen skal det gjennomføres en oppsummering av de funn som har blitt gjort, og det skal gis rom for de forhold som ikke er tilstrekkelig belyst(Askheim og Grenness 2008, 123).

En intervjuguide kan variere fra det svært lite strukturerte til det sterkt strukturerte(Jacobsen 2005, 145). Den mest utbredte formen for kvalitative intervjuer kalles semistrukturerte eller delvis strukturerte intervjuer. Dette er intervjuer som baserer seg på en intervjuguide som utgangspunkt for intervjuet. Spørsmål, temaer og rekkefølge i intervjuet kan variere. I denne oppgaven har vi brukt åpent intervju med middels struktureringsgrad, noe som åpner for at også informanter/respondenter kan ta opp temaer som belyser problemstillingen.

I vår forskning har vi tre representantgrupper, og dermed tre forskjellige intervjuguider(se vedlegg I, II og III) med tilpassede spørsmål som belyser og besvarer samme problemstilling. Vi har brukt intervjuguiden for å ha et system for hvilke spørsmål og temaer vi skal gjennom i intervjuet. Vi har gitt informanter/respondenter frihet til å utdype, snakke rundt og utenfor spørsmålene, så lenge det belyser vårt fenomen. Vi har også stilt oppfølgingsspørsmål der vi mener det er nødvendig for å få mer utdypende svar.

Intervjuguidene har blitt utviklet på bakgrunn av tre forskningsspørsmål:

1. Hvordan kan mental trening implementeres og brukes i en gründers hverdag?
2. Hvordan kan teknikkene brukes til å snu motgang til medgang?
3. Kan mental trening styrke en gründer?

I intervjuguiden for informantene i undersøkelsen har vi lagt vekt på tre gjennomgående temaer: hva mental trening er, hvordan mental trening kan brukes for gründere, og hvilken effekt mental trening kan ha ved motgang.

I intervjuguiden for respondenter har vi lagt vekt på tre gjennomgående temaer; hva er en grunder, gründere og motgang, og deres oppfattelse og holdning til mental trening.

5.7.3 Gjennomføring av intervjuene

Vi gjennomførte intervjuene våre i løpet av mars og første uken i april. Fire av intervjuene ble gjennomført via Skype, og de resterende ble gjennomført på informantenes/respondentenes lokaler, ansikt til ansikt. Alle intervjuene ble innledet med spørsmål om å få tillatelse til å ta lydopptak av intervjuet, og om de ønsket å være anonyme. Alle representantene ga tillatelse til opptak, og ingen ytret ønske om anonymitet(se vedlegg V).

For å etablere en bedre relasjon og skape trygghet begynte vi intervjuet med lett prat om oss selv, hensikt med oppgaven, hva intervjuet skulle omhandle og brukes til. Deretter fikk representantene mulighet til å presentere seg selv og fortelle om sin bakgrunn. Videre spurte vi intervjuobjektet om vedkommende hadde noen spørsmål i forbindelse med intervjuet, før vi startet. Dette la til rette for at vi fikk en åpen og god interaksjon mellom oss og representantene.

Vi var to moderatorer som førte intervjuet i form av at én sto for gjennomføring av spørsmålene i intervjuguiden, mens den andre hadde oppfølgingsspørsmål der det var nødvendig. Det var allikevel slik at begge moderatorene stilte oppfølgingsspørsmål der det følte naturlig.

Mot slutten av intervjuet åpnet vi for utdypning av bestemte temaer, og ga rom for at representantene kunne legge til informasjon hvis de følte det var noe usagt. Det var viktig for oss å takke informanten/respondenten for intervjuet, og formidle at vi satt stor pris på at de tok seg tid til oss.

Vi transkriberte ordrett hvert intervju, på bakgrunn av lydopptakene. Transkriberingen ble brukt til å kode og sammenfatte intervjuene, hvor vi trakk frem de forholdene som belyste vår problemstilling

5.7.4 Evaluering av intervjuene

I etterkant av intervjuene ser vi at vi har fått gode og utfyllende svar som er relevant for å besvare vår problemstilling. Et semistrukturert intervju ga oss mulighet til å selv velge rekkefølge og struktur underveis i intervjuene. Oppfølgingsspørsmål og videre utdypelse av temaer var hjelpsomt, og vi benyttet oss av dette ofte for å få best mulig svar. Vi er positivt overrasket over representantenes engasjement og deres positive innstilling til både spørsmålene og oppgaven vår. Som nevnt tidligere, nevner Jacobsen at en ulempe ved *informasjon* som utvalgskriterier at man ikke vet hvor gode informasjonskilder de ulike informantene/respondentene er. I våre intervjuer fikk vi respondenter/informanter som syntes å ha meget god kunnskap om temaene.

5.7.5 Svakheter ved intervjuene

Vi opplevde at informantene/respondentene ofte svarte utfyllende på mange av spørsmålene, noe som førte til at påfølgende spørsmål ble besvart. Dette var gjennomgående hos samtlige informanter/respondenter, og vi løste det ved å stille spørsmålet likevel, for å forsikre oss om å få all innehavende informasjon på hvert spørsmål. En annen svakhet var at i noen tilfeller snakket vedkommende utenfor intervjuets temaer. I slike tilfeller brukte vi intervjuguiden som et verktøy for å spore tilbake på riktig tema. En siste nevneverdig svakhet er at vi som moderatorer ikke er erfarne intervjuere, dermed kan vi ikke vite med sikkerhet at vi har brukt riktige teknikker og stilt de rette oppfølgingsspørsmålene. Likevel har vi, som nevnt, forsøkt å forberede oss så godt som mulig i forkant av intervjuene.

5.7.6 Transkribering og datareduksjon

All datainnsamling må dokumenteres, og kvalitative data i form av lyd eller bildeopptak skal foreligge i form av tekst. Denne prosessen kalles transkribering(Johannessen, Tufte, og

Christoffersen 2010, 33). Ideelt skal transkriberingen være nøyaktig gjengivelse av hva som ble sagt, ord for ord. Hvis intervjuet spilles av lenge etter at det ble gjennomført kan vi risikere å miste evnen til å sette utsagn eller kommentarer inn i rett kontekst. Dette kan svekke analysen og tolkning av materialet(Askheim og Grenness 2008, 144). Vi transkriberte alle lydopptakene ordrett så tidlig som mulig etter intervjuet ble gjennomført. Dette for å opprettholde evnen til å huske informasjon og utsagn i rett kontekst. Vi valgte videre å trekke ut de spørsmålene og utsagnene som vi mente belyste og besvarte vår problemstilling på best mulig måte gjennom koding, dette for å redusere data(se vedlegg VI –VIII).

5.8 Analyseprosessen

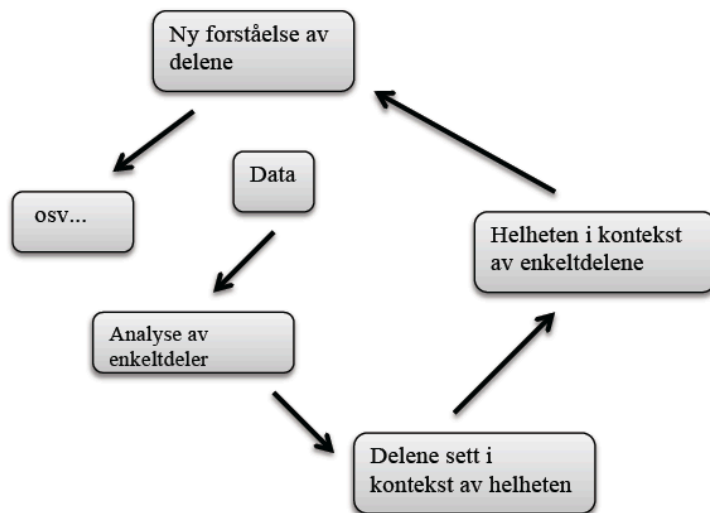
For å forklare fremgangsmåten i vår kvalitative analyse har vi benyttet oss av en hermeneutisk metode. I analysen av studiene har vi brukt en hermeneutisk metode for å beskrive, systematisere, kategorisere og sammenbinde analysen.

Hermeneutikk handler om hva den kvalitative analysen tilfører. Gjennom å sammenstille forskjellige intervjuer og observasjoner kan det påpekes mønstre, regulariteter, spesielle avvik eller underliggende årsaker. Den kvalitative analysen er en veksling mellom de enkelte detaljerte deler og helheten. Denne vekslingen kalles hermeneutisk metode(Jacobsen 2005, 185).

5.8.1 Den hermeneutiske sirkel

Den hermeneutiske sirkel illustrerer hvordan fortolkninger av meningsfulle fenomener kan og må begrunnes. Når forskeren skal begrunne en fortolkning av en tekst må han vise til fortolkningen av hele teksten. Når han skal begrunne en fortolkning av hele teksten, må han vise til en fortolkning av tekstens deler(Johannessen, Tufte, og Christoffersen 2010, 365). Den hermeneutiske sirkel begrunner også hvordan fortolkninger ser ut, hvilke struktur de har, eller hva de baseres på. Det vil si at fortolkninger av deler av teksten må ses i kontekst av helheten, og helheten må ses i kontekst av detaljer. Dette må gjøres for å få en helhetlig og meningsfull analyse, hvor både detaljer og helheten skaper en begrunnet og meningsfull fortolkning. Dette illustreres gjennom figur 5.1.

Figur 5.1 Den hermeneutiske spiral



Kilde: (Jacobsen 2005, 186)

5.8.2 Stegene i analyse av kvalitative data

Å analysere kvalitativ data er en sirkulær prosess. Analysen drives videre uten å ha et spesifikt start eller stoppunkt. Basert på dette kan kvalitativ analyse deles opp i tre steg; beskrive, kategorisere og sammenbinde. Denne prosessen er kontekstavhengig og er derfor særegen for hvert enkelt forskningsprosjekt (Askheim og Grenness 2008, 146).

Beskrive:

I denne fasen skal materialet fra intervjuer og observasjoner beskrives. Dette gjøres gjennom utskrivning av intervjuer og observasjoner der det er nødvendig for å få en viss form for systematisering av disse (Jacobsen 2005, 186). I kvalitativ dataanalyse skal det fenomenet vi studerer beskrives så detaljert og nøyaktig som mulig. Beskrivelsen skal legge vekt på fakta, og hendelser skal sees i sammenheng med konteksten. Dette for å skape meningsforståelse. (Askheim og Grenness 2008, 147)

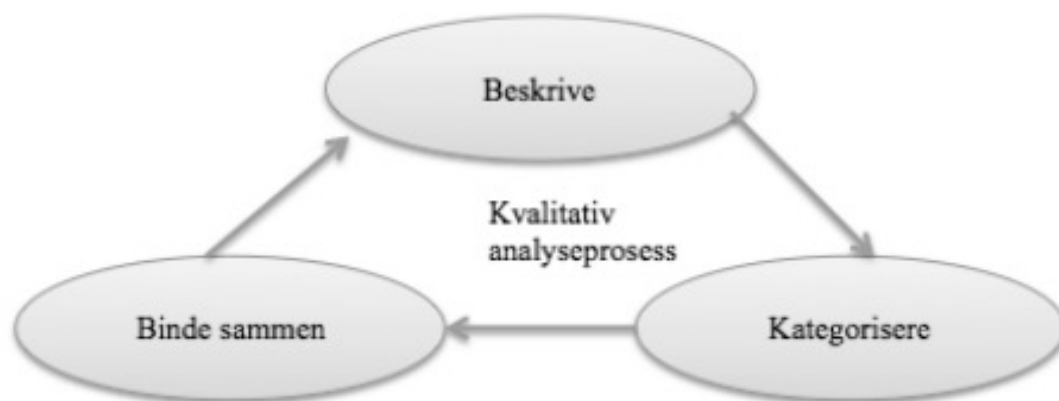
Systematisere og kategorisere:

I den andre fasen skal informasjonen systematiseres og reduseres før analysen foretas. I alle faser av analyseprosessen skal det foretas en utsiling og forenkling av informasjon for å skape oversikt. Systematisering og kategorisering er nødvendig for å kunne formidle funnene (Jacobsen 2005, 186).

Sammenbinde:

I den siste fasen brukes den systematiserte informasjonen til å fortolke data ved å lete etter meninger, årsaker, forsøke å generalisere eller bringe en orden i dataene. Det er i denne fasen vi ser etter forhold som ikke har blitt direkte sagt eller gjort.

Figur 5.2 Kvalitativ analyse som en sirkulær prosess



Kilde: (Askheim og Grenness 2008, 146)

5.8.3 Tilnærminger i kvalitativ metode

Jacobsen (2005) skiller mellom to tilnærminger i kvalitativ analyse; innholdsanalyse og narrativ analyse. "Narrativ analyse betrakter data som en fortelling bestående av ulike fortellingselementer" (Jacobsen 2005, 187). I en slik analyse forstås og vurderes dataene som en sammenhengende historie. Narrativ analyse fokuserer på prosesser og er dynamisk, i motsetning til innholdsanalyse som er en statisk kartlegging og deler teksten opp i kategorier, der hver kategori måler ulike verdier (Jacobsen 2005, 204).

Vi benytter oss av en innholdsanalytisk metode når vi analyserer funnene våre.

Innholdsanalyse baserer seg på antakelsen av det en person sier i et intervju eller det mennesker gjør når man observerer dem, kan reduseres til et sett med tema eller kategorier. Deretter forsøker man å finne sammenhenger mellom kategoriene. ”Ett grunnleggende krav for kategoriseringen i en innholdsanalyse er at kategoriene er fundert i data. De skal springe ut fra de dokumentene, observasjonene og intervjuene vi har tilgjengelig”(Jacobsen 2005, 193). Vi har valgt innholdsanalyse fordi vi kategoriserer dataene våre, identifiserer lignende data, og sammenlikner kategoriene for å se likheter og ulikheter. Vi har gjort flere intervjuer i tre ulike grupper, hvor alle intervjuene har omhandlet samme tema, og dermed belyser temaet fra ulike vinkler.

5.9 Validitet (intern gyldighet)

I forskning dreier validitet seg om hvorvidt våre funn og resultater reflekterer formålet med undersøkelsen, og representerer den virkeligheten vi er ute etter å fange(Askheim og Grenness 2008, 23). Vi har bevisst valg tre representantgrupper i vår forskning fordi vi ønsker å belyse fenomenet fra flere vinkler. Vi har derfor valgt eksperter innenfor temaet ”mental trening”, veiledere som følger unge gründeres prosess, og unge gründere selv. Vi mener at disse representantgruppene er kvalifisert til å reflektere den virkeligheten vi er ute etter å fange.

Innenfor intern gyldighet snakker Jacobsen om intersubjektivitet, noe som innebærer at det nærmeste vi kommer sannheten er at flere personer er enige om at noe er en riktig beskrivelse. Jo flere som er enig, desto større sannsynlighet er det for at svaret er riktig. Validering vil derfor innebære en test av resultatet overfor andre mennesker(Jacobsen 2005, 214). Jacobsen(2005, 214) hevder at det finnes to viktige tiltak som kan gjennomføres for å teste den interne gyldigheten; kontrollere undersøkelse og konklusjoner mot andre, og foreta en kritisk gjennomgang av resultatene selv.

5.9.1 Begrepsgyldighet

”Begrepsgyldighet går på om vi faktisk måler det vi tror vi måler”(Jacobsen 2005, 19). Jacobsen(2005, 214) hevder at begrepsmessig gyldighet er mindre aktuelt å drøfte i åpne kvalitative undersøkelser fordi det i slike undersøkelser er respondentene selv som definerer begrepet. I vår forskning har vi likevel betraktet begrepsgyldighet som en viktig faktor når det kommer til forståelse og oppfatning av et begrep. Vi har gjort et bevisst valg ved å sende de unge gründerne på et foredrag om mental trening fordi begrepet ”mental trening” er oppfattet som ganske uklar for mange. Intensjonen ved å sende de unge gründerne på dette foredraget, var å skape en felles forståelse av begrepet ”mental trening”, slik at vi ved intervjuet kunne innhente data, basert på deres forståelse av fenomenet i rett kontekst. I tillegg, for å forsikre oss om en felles begrepsforståelse presenterte vi en generell definisjon på ”mental trening” og de fire basisteknikkene for alle respondentene, samt at vi validerte denne definisjonen med ekspertene innen mental trening. Måten vi validerte det på var gjennom bekreftelse fra informantene(ekspertene) om at vi hadde en enighet mellom oss, om at vi hadde en ”riktig” beskrivelse. En vanlig måte å kontrollere begrepsmessig gyldighet på er å la personer med kunnskap på området sjekke våre konkretiseringer(Jacobsen 2005, 348).

5.10 Overførbarhet (ekstern gyldighet)

Overførbarhet handler om i hvilken grad funnene fra en undersøkelse kan generaliseres. I kvalitative undersøkelser har overførbarheten som hensikt å forstå og utdype fenomener for å få tak i generelle fenomener. Det finnes to former for generalisering; teoretisk generalisering og statistisk generalisering. Statistisk generalisering handler om å generalisere hyppigheten av et fenomen. Ut ifra data i ett mindre utvalg kan vi med en viss grad av sikkerhet uttale oss om at det samme gjelder i en større populasjon(Jacobsen 2005, 222). I kvalitative metoder brukes teoretisk generalisering hyppigst, og det handler om å generalisere ut ifra data i et mindre utvalg undersøkelsesenheter til et mer teoretisk nivå. Vi benytter oss av en teoretisk generalisering i denne oppgaven. Vi har begrenset med tid, og har derfor valgt å gå i dybden av få enheter, og benytter oss dermed av en generalisering som går fra empiri til teori. Det blir derfor vanskelig for oss å påstå at våre resultater kan gjelde for en større populasjon.

5.11 Reliabilitet (pålitelighet)

Reliabilitet handler om ”i hvilken utstrekning andre forskere, ved en eller annen anledning, vil være i stand til, under gjennomføringen av et tilsvarende sett datainnsamlingsprosedyrer, å oppnå tilsvarende resultat”(Askheim og Grenness 2008, 22). Reliabilitet anses å inngå i kravet om etterprøvbarehet, det vil si at alt fra de kilder vi bruker, til de metoder vi anvender, og de konklusjonene vi trekker skal kunne etterprøves av andre. Askheim og Grenness(2008, 22) hevder at standardiserte og strukturerte måleinstrumenter, fokus på representative utvalg og forskerens objektive posisjon, skal bidra til å sikre reliabilitet.

Alle typer undersøkelser, unntatt de som blir skjult, vil utsette undersøkelses objektet for ulike stimuli og signaler. Undersøkeren selv kan ha en effekt på det fenomenet hun/han undersøker, og slike tilfeller kalles intervju effekt(Jacobsen 2005, 226). Hvordan vi som forskere er, påvirker resultatene våre, og for at det skal være så reliabelt som mulig har vi prøvd å holde en konsistens ved å ha hver våre rolle til en viss grad. Vi kan ikke kontrollere undersøkelse effekten fullstendig, fordi hvert intervju objekt oppfatter oss på ulik måte.

Jacobsen(2005, 228) hevder at en trussel mot troverdigheten er at forskeren har vært lite oppmerksom og slurvete i nedtegningen og analysen av data, og det er der de to vanligste feilene oppstår. Samme hvor god informasjon vi får fra respondenter/informanter, vil vi aldri få bedre data enn de vi klarer å registrere(228). I forskningen vår har vi benyttet oss av, som nevnt tidligere, båndopptak for å gjengi rådata så korrekt som mulig. Transkribering av intervjuer har funnet sted kort tid etter hvert intervju. Unøyaktig analyse av data kan oppstå fordi det ofte kan være tilfeldig hvilke enheter som havner i hvilke kategorier. En måte å løse dette problemet på er å gjenta kategoriseringen av enhetene. Vi har forsøkt å gjenta kategoriseringen for å gjøre den så grundig som mulig(229).

Vi anser det som viktig å nevne at foredraget som de unge gründerne ble sendt på, kan ha påvirket forskningen vår, i form av de svarene vi har fått fra denne respondentgruppen. Vi kan ikke vite i hvor stor grad eller retning de har blitt påvirket, men vi så det som nødvendig kunnskap for mange av gründerne for å kunne kvalifiseres som intervju objekter i forskningen.

5.12 Etikk

”Etikk dreier seg om prinsipper, regler og retningslinjer for vurdering av om handlinger er riktige eller gale. Etikk dreier seg først og fremst om forholdet mellom mennesker, det vil si spørsmålet om hva vi kan og ikke kan gjøre mot hverandre”(Johannessen, Tufte, og Christoffersen 2010, 89).

Etiske spørsmål handler om måten mennesker direkte eller indirekte kan påvirke hverandre. Når forskning *direkte* berører mennesker i forbindelse med datainnsamling oppstår etiske problemstillinger(Johannessen, Tufte, og Christoffersen 2010, 89).

Etiske hensyn kan bidra til at man unnlater å forske på temaer der det er vanskelig å gjennomføre et etisk forsvarlig opplegg. Etiske hensyn innebærer at man som forsker tenker over hvordan et tema kan belyses uten at det får etisk uforsvarlig konsekvenser for enkeltmennesker, grupper av mennesker eller hele samfunnet.

5.12.1 Tre typer hensyn

Informantens rett til selvbestemmelse og autonomi handler om at den som spørres om å delta skal bestemme over sin deltagelse. ”Vedkommende skal gi et uttrykkelig informert og frivillig samtykke til å delta, og skal på et hvilket som helst tidspunkt kunne trekke seg uten å begrunne det, og uten noen form for ubehag og negative konsekvenser”(Johannessen, Tufte, og Christoffersen 2010, 91). Ved innhenting av intervjuobjekter har vi spurt om deltakelse gjennom e-post(se vedlegg IV) og telefon, og alle har gitt samtykke om frivillig deltakelse (se vedlegg V).

Forskerens plikt til å respektere informantenes privatliv omhandler at den enkelte skal ha rett til å nekte forskere adgang til opplysninger om seg selv. ”Deltakere skal kunne være sikker på at forskeren ivaretar konfidensialitet og ikke bruker opplysningene slik at personer som er med i undersøkelsen, kan identifiseres”(Johannessen, Tufte, og Christoffersen 2010, 92). Ingen av våre representanter ønsket å være anonyme i undersøkelsen, men vi har likevel valgt å ikke, i henhold til personvernloven, oppgi representantenes navn i oppgaven. Vi har valgt å presentere bedrift og bakgrunn, da vi anser dette som viktig i henhold til

erfaringsoverførbarhet. Vi har benyttet oss av taleopptak, og har fått samtykke til å ta opptak på alle intervjuene (se vedlegg V).

Forskerens ansvar for å unngå skade handler om at man må vurdere om innsamling av data kan berøre sårbare og følsomme områder som kan være vanskelig å bearbeide og komme seg ut av. ”De som deltar i undersøkelser skal utsettes for minst mulig belastning”(Johannessen, Tufte, og Christoffersen 2010, 92). Spørsmålene og temaene i intervjuene våre har ikke omhandlet særlig personlige eller følsomme områder, og respondenten har selv valgt hvor mye personlige opplysninger de ønsket å informere om. Vi har på ingen måte vært ute etter sensitiv informasjon.

6.0 FUNN

I denne delen skal vi presentere funnene vi har fått gjennom intervjuene. Her har vi trukket ut de dataene vi finner mest relevant og interessante med tanke på vår problemstilling. I casestudier gjør forskeren seg ofte opp noen antakelser etter å ha stilt noen grunnleggende spørsmål. Disse antakelsene ligger til grunn for den videre undersøkelsen (Johannessen, Christoffersen, og Tufte 2004, 223). Basert på dette har vi presentert funnene våre gjennom antakelser/påstander for å få frem de dataene som belyser vår problemstilling. Vi har likevel valgt å presentere enkelte deler av funnene våre som ”definisjoner”. Vi presenterer først dataene fra informantene, altså mentaltrenere (informant 1-5), deretter presenterer vi funnene fra respondentene, altså gründere (respondent 1-5) og prosessveiledere (respondent 6-10). Vi har slått sammen respondentgruppene fordi de har relativ lik intervjuguide, noe som gjør at deres svar kan belyse like påstander.

6.1 Mentaltrenere (informanter)

Definisjon på mental trening

Informant 1 mener at mental trening er å få økt selvbevissthet og bli mer bevisst på gode og dårlige følelser. Mental trening er ikke bare å tenke positivt. Informant 2 mener at mental trening handler om å utvikle psykologiske ferdigheter for å prestere over tid. Informant 3 mener at mental trening er prosedyrer og teknikker for å utvikle tankesett med den hensikt å komme dit du ønsker å være. Informant 4 sier at mental trening handler om prestasjon, utvikle deg selv som menneske, og bevisst velge fokus. Mental trening er ikke å tenke positivt. Informant 5 hevder at mental trening handler om å fokusere riktig og velge bort de tingene du ikke kan gjøre noe med, og ta tak i de tingene du kan kontrollere.

”Mental trening er noe for alle”

Informant 1 mener at alle mennesker har et enormt potensiale, og alle mennesker tar valg, derfor er det noe for alle. Informant 2 mener at uansett hva man driver med har man et behov for å prestere over tid. Alle trenger å ha fokus på selvtillit, motivasjon og evnen til å regulere egen spenning. Informant 3 sier at alle mennesker har mentale prosesser, det er noe man gjør hele tiden, enten ubevisst eller bevisst. Det er noe for alle fordi mental trening øker bevisstheten på hvordan man tenker. Informant 4 mener at mental trening er noe for alle fordi

alle trenger en retning å gå etter og finne ut hva som er riktig for en selv. Informant 5 hevder at mental trening er noe for alle fordi det handler om selvrefleksjon og det å vinne over frykten og tro på seg selv.

”Det er et skille mellom mental trening i idretten og andre arenaer”

Informant 1 sier at å bryte ned i felles mål for å finne den veien du vil gå er felles for alle arenaer. Det største skillet er muligheten til å være egosentrisk i idretten, i motsetning til andre arenaer hvor man må ta mer hensyn til andre mennesker og nettverk. Informant 2 sier at idrettsutøvere har et team rundt seg, som støtter og motiverer, i motsetning til andre mennesker som har to arenaer, hjemmet og jobb, med store forventninger til prestasjon på begge arenaer. Informant 3 hevder at idrettsutøvere er veldig målorienterte og bruker mental trening som et supplement fordi det handler om en evig prestasjon. På andre arenaer er man ofte ikke like dedikert til å nå et spesifikt mål, grunnet samspill med andre mennesker. Informant 4 mener at idrettsutøvere har et apparat rundt seg som fungerer som en støtte. På andre arenaer har mennesker ofte mange relasjoner de skal forholde seg til. Videre mener informant 4 at selvfølelse og selvtillit er like viktig på begge arenaer for å være bevisst, holde fokus og prestere. Informant 5 mener at idrettsutøvere ikke bruker nettverk og folk rundt seg, i motsetning til andre arenaer hvor man er avhengig av samspillet med andre mennesker.

”De fire basisteknikkene er essensen av mental trening”

Informant 1 mener at selvbevissthet er grunnlaget i mental trening, som ofte baserer seg gjennom fokus på målsetting. Han mener at basisteknikkene skal være et verktøy hvor avspenning og målsetting må være bevisste prosesser. Visualisering skjer både bevisst og ubevisst, men indre dialog er den viktigste. Informant 2 hevder at de fire basisteknikkene er det som utvikler ferdigheter som motivasjon, selvtillit og selvbevissthet. Informant 3 mener at selvbilde, verdier og atferd må være på plass før man kan jobbe med de fire basisteknikkene. Videre er basisteknikkene gode verktøy i mental trening. Informant 4 mener at de fire basisteknikkene er fundamentet i mental trening, men at selvtillit og selvfølelse også er et stort fokus. Informant 5 mener at de fire basisteknikkene er utgangspunktet for mental trening, men at grunnleggende kunnskap og et ønske om å drive mental trening er avgjørende og må være til stedet før de fire basisteknikkene kan brukes.

”Mental trening stimulerer vilje/kraft/styrke i motgang”

Informant 1 mener at det er mennesket selv som definerer motgang. Er man bevisst og har det vel med seg selv vil man definere færre ting som motgang. Bevisstheten som man opparbeider ved mental trening gjør en bevisst på egen utilstrekkelighet, noe som fører til at man takler motgangen lettere. Videre mener han at mental trening bidrar til at man ser på ting man ikke får til, som en arena hvor man skal prestere, og gjennom dette opplever man mestringsfølelse. Motgang er en del av hverdagen, og det som skal til for å mestre motgangen er å bli bevisst på mental trening og bruk av de fire basisteknikkene. Man må definere utfordringer som et mål, og gjøre det om til en prestasjon. Gründere, spesielt, må bli trigget av risiko, for det å være gründer er en risikosport.

Informant 2 mener at de fire basisteknikkene kan hjelpe mennesker å identifisere utfordringer og øke motivasjonen, noe som forbereder til motgang. Visualisering hjelper deg å håndtere motstanden som kommer og forberede deg på den, indre dialog skal være realistisk og løsningsorientert og hjelpe mennesker å være konstruktive i motgangen. Målsetting bidrar til å forberede deg på motgangen, og den oppleves dersom som medgang fordi du mestrer den. Videre sier informant 2 at kunsten er å se motgang som en drivkraft, og gjennom mental trening kan man trene seg til å se motgang som en motivasjon. Informant 3 mener at ved å se på motgang som læring vil man greie å gjøre motgang til medgang. Videre mener informant 3 at mental trening utvikler fleksibilitet slik at man blir åpen for uforutsette hendelser og kan påvirke disse. Motgang er en læringsprosess, og ved å utvikle en fleksibel tankegang ser man på motgang som en mulighet til å lære. Informant 4 mener at mental trening kan hjelpe en gründer på den måten at man tar for seg motgang og utfordringer og aksepterer at de er der. Informanten mener at det som gjør en best rustet til motgang er å lære seg å stå i motgangen. Mental trening bidrar til at man ser motgang som en læringsprosess. Videre mener informant 4 at mental trening bidrar til bevisstgjøring og reduserer fallhøyden ved motgang. Informant 5 mener at mental trening skal forberede mennesker til å takle motgang bedre ved å bruke riktig tankegang, ved å forvente at motgangen kan komme og at den skal overkommes.

”Målsetting bidrar til motivasjon”

Informant 1 mener at noen har høye urealistiske drømmer og motiveres av det. Det viktigste er å være realistisk for å minske fallhøyden. For å opprettholde den indre motivasjonen er det viktig å være bevisst på målet ditt og vite hvorfor du gjør det du gjør. Informant 2 sier at man

bør ha langsiktige og ambisiøse mål som lar deg drømme, men samtidig ha kortsiktige delmål som er realistiske og målbare. Ambisiøse mål kan være en drivkraft for å holde fokuset i motgang. Se tilbake på målene og vit hvorfor du gjør det du gjør. Informant 3 mener at noen får enorm drivkraft av å se et drømmemål. For å opprettholde den indre motivasjonen; minn deg selv på hvorfor du startet, hva var utgangspunktet og finn lidenskapen din. Informant 4 mener at det er viktig å ha definerte mål og drømmemål, men at veien til målet er viktigst. For indre motivasjon er det viktig å gå tilbake til målet og se på hvorfor du gjør det du gjør. Informant 5 mener at det er viktig å være optimistisk, men samtidig være realistisk for å håndtere situasjoner som ikke går som forventet. Det er ikke noe feil ved å sette seg høye mål hvis man greier å erkjenne at det vil innebære utfordringer på veien. Ulike metoder for å minne deg selv på målet, og hvorfor du startet, trigger den indre motivasjonen. La deg inspirere og motivere av andre mennesker.

”Mental trening kan drives uten en mental trener”

Informant 1 sier at mental trening kan absolutt drives uten en mental trener. Det kan holde å lese en bok, bli bevisst og begynne å jobbe med deg selv. Informant 2 mener at man kan drive mental trening uten en mental trener, og at det kan holde med innføring i de fire basisteknikkene gjennom et seminar, foredrag, bøker og bevisstgjøring. Informant 3 mener at mental trening er noe man gjør hele tiden, og det handler om å bli bevisst sitt mentale mønster. Man trenger ikke en mental trener, det kan være nok å lese en bok. Informant 4 mener at mental trening kan drives uten en mental trener. Det handler om å bli bevisst, det kan være nok å få inspirasjon eller lese en bok. Informant 5 mener at man ikke trenger en mental trener for å drive mental trening, man trenger heller ikke å bruke penger på det.

6.2 Prosessveiledere og gründere(respondenter)

Definisjon på gründer

Respondent 1 definerer en gründer som en person som tar initiativ til å starte noe nytt; en virksomhet, et prosjekt eller en idé. Respondent 2 mener at en gründer er en person som har et ønske om å komme ut med et produkt eller en tjeneste, ofte en person med skapervilje utenom det vanlige. Respondent 3 definerer en gründer som en person som prøver å iverksette noe ved å skape noe nytt. Respondent 4 sier at en gründer er en person som finner et gap i

markedet, som han/hun har lyst til å dekke. Gründere er ofte personer som brenner for noe og ønsker å oppnå resultater gjennom lidenskap. Respondent 5 mener at en gründer er en person som starter noe eget, en person som tar steget og setter i gang noe. En gründer er en person med drømmer og ideer.

Respondent 6 mener at en gründer er en person som har et mål, starter noe eget, og har gjennomsnittlig interesse av å løse et problem. En gründer er uredde og kreativ, og fokusert og dedikert som person. Respondent 7 definerer en gründer som en person som kombinerer det å se muligheter med å handle aktivt. En gründer er en person som får ideer, tanker og ønsker satt ut i livet. Respondent 8 definerer en gründer som en person som er villig til å ta risiko, er egoistisk og hardtarbeidende, tøff og mentalt sterk. En gründer må være utadvendt og sosial, og må ha evnen til å bygge nettverk og finne de rette menneskene. Respondent 9 mener at en gründer er en person som gjennomfører ideer ved å starte en bedrift. Ideen må settes ut i live for at en person kan kalle seg gründer. Respondent 10 mener at en gründer kan være tre typer mennesker; de som ønsker å oppnå suksess, personer som ønsker levebrød og bedrifter i vekst som har fokus på innovasjon.

”Motgang er en stor del av en gründers hverdag”

Respondent 1 sier at alt utenfor gründerens kontroll er utfordringer, og det finnes mye utfordringer i en gründers hverdag. For respondent 1 betyr utfordringer eller motgang motivasjon. Respondent 2 mener at en gründers idé blir ofte møtt med motgang i form av nedstemming. Lovverk, sosiale medier, kultur og regnskap er utfordringer en gründer møter på. Motgang er en naturlig del av prosessen, og mange gründere blir motivert av motgang, mens andre blir deprimert. Mange glemmer motgangen før de står i den, fordi de ikke er forberedt på motgangen. Respondent 3 mener at trender, marked, restriksjoner, økonomi og lovverk er motgang for en gründer. Motgang spiller en stor rolle i en gründers hverdag, men det er en naturlig del av det å være gründer, spesielt i oppstartsfasen. Respondenten mener at man bør se på motgang som en ressurs slik at man kan lære av det og bruke det som en fordel. Motgang er en plattform for forbedringspotensialet. Respondent 4 mener at etterspørsel, marked, politikk og konkurranse er den største formen for motgang gründere møter. Respondenten mener videre at motgang er en naturlig del av prosessen av det å være gründer. Det er usikkerhet og motgang som driver en gründer fremover, fordi motgang trigger

innovasjon og kreativitet. Respondenten vil ikke kalle det motgang, men medgang.

Respondent 5 mener at ustabilt verdensmarked, kulturforskjeller, timing, analyse av marked og økonomi er de største formene for motgang. Respondenten mener at motgang er hverdagslig og at det ikke finnes gründere som ikke møter motgang. Motgangen bør brukes til noe positivt; det handler om å lære av sine feil, ha evnen til å se fremover og bruke motivasjon som en drivkraft.

Respondent 6 mener at konkurrenter og et evig skiftende marked er utfordringer, men økonomi er ofte den største utfordringen. Interne konflikter og mangel på gjennomføringsevne hos temaet kan også være en utfordring. Ved motgang er det viktig å ha fokus på målet og se på hvorfor man gjør det man gjør. Respondent 7 mener at lovverk og registreringer er utfordringer. Økonomi, investorer og redsel for å dele ideen minsker muligheten for utvikling og kan dermed være en utfordring. Det er viktig å prøve å forstå at utfordringer og motgang er læring og kunnskap. Respondent 8 mener at økonomi, markedet, målgrupper, konkurrenter og timing er de største utfordringene. Mangel på bekreftelse og tilbakemelding rundt ideen kan også skape følelse av motgang. Gründere bør ha fokus på hva som kan gjøres bedre, og knytte nettverk for å få motivasjon. Respondent 9 sier at lover, regler, eksterne aktører, kunder, samarbeidspartnere, leverandører og ditt eget team kan være de største formene for motgang. Mangel på tid og støtte fra familie og venner og mangel på tilbakemelding er også å anse som motgang. Respondenten mener det er viktig å ikke ta skylden personlig, det er naturlig å feile og man må ha fokus på å se fremover. Respondent 10 mener at investorer, målgrupper, ensomhet, tid og penger er de vanligste formene for motgang. Det er mange gründere som får avslag, og det er derfor viktig å være bevisst på at det å være grunder innebærer risiko og usikkerhet. Det er viktig å ikke gi opp, men fortsette og stå på.

”Det finnes personlige egenskaper som skiller den beste gründer fra den gode”

Respondent 1 mener at den beste gründeren kan inspirere andre og gi dem eierskap til ideen. Den beste gründeren greier å være en god leder ved å inspirere, ikke styre. Respondent 2 mener at den beste gründeren tenker større, er aldri fornøyd, og alltid sulten mer. Den beste gründeren får ting gjort, og skaper et godt team rundt seg. En gründer kan ikke være flink til at, de må slippe kontrollen og finne de riktige menneskene. Respondent 3 sier at den beste

gründeren har en indre drivkraft, analytisk evne og tørr å ta sjanser. Gründere kan ikke greie seg alene i det lange løp, den beste gründeren greier derfor å skape et godt team. Respondent 4 mener at den beste gründeren har et godt økonomisk grunnlag. Respondent 5 mener at den beste gründeren har evnen til å se rundt seg, være mottakelig for hjelp og tørr å spørre om råd. Den beste gründeren har god selvinnsikt, og greier å vurdere seg selv, går ut av komfortsonen og er mentalt sterk.

Respondent 6 mener at den beste gründeren klarer å drive ideen sin frem og bruke andres kompetanse riktig. Den beste gründeren er en god leder som ikke lar sin egen stolthet ta over, og har evnen til å delegere ansvar. Respondent 7 mener at den beste gründeren har evnen til å få med seg andre mennesker. Den beste gründeren har ofte evnen og motivasjonen, men man må ha de rette menneskene rundt seg. Respondent 8 mener at den beste gründeren har evnen til å være ekstremt målrettet, ha stå-på-vilje og indre drivkraft. Den beste gründeren er utadvendt og tar tak i muligheter, og får med folk på teamet som jobber like hardt som en selv. Respondent 9 mener at det som skiller den gode gründeren fra den beste handler om tilfeldigheter. Støtte fra familie, økonomi og nettverk er avgjørende. Respondent 10 mener at den beste gründeren har det lille ekstra, har mye energi og tørr å satse.

”Gründere bruker teknikker for å motivere seg selv”

Respondent 1 bruker trening, musikk, coaching og indre dialog for å motivere seg selv. Respondent 2 sier at det er motiverende å tenke nytt, prøver å finne ut hvorfor ting ikke fungerte, og har fokus på hva som kan forbedres. Respondenten mener at om man er bevisst og vet hvorfor man gjør det man gjør, så er den indre motivasjonen tilstede. Respondent 3 får motivasjon av negativ tilbakemelding fordi det skaper viljestyrke til å fortsette og gjennomføre. Respondenten mener at ved å se på motgang som læring og kunnskap kan man øke motivasjonen også ved motgang. Respondent 4 ser tilbake på positive øyeblikk og søker anerkjennelse fra venner og familie for å øke motivasjonen. Respondent 5 bruker lærdom fra motgang og målsetting for å motivere seg selv. Respondenten finner motivasjon i de som har lyktes, inspireres av andre og bruker indre dialog for å snakke seg selv opp og tenke fremover.

Respondent 6 mener at gründere bør finne motivasjon ved å se tilbake på positive øyeblikk, minne seg på målet og hvorfor de gjør det de gjør, og finne gode delmål som kan motivere på veien. Gründere motiveres av anerkjennelse, andre vellykkede mennesker, hjelp og råd. Penger bør ikke være en motivasjonsfaktor. Respondent 7 mener at grundere bør finne motivasjon ved å ha fokus på målet og den indre drivkraften. Gründere bør bruke motgang som et verktøy for å finne sin indre motivasjon. Respondent 8 sier at ved å sette gründere i et energisk og dynamisk miljø, trigges motivasjonen. Nettverk, kommunikasjon, bekreftelser og råd trigger også motivasjon. Målsetting er spesielt viktig for å få små motivasjoner underveis i prosessen. Respondent 9 sier at for å opprettholde motivasjonen bør man ha fokus på gjennomføring og mål. Man bør bruke viljestyrken, mål og avspenning som motivasjonsfaktorer. Tilbakemelding fra andre er svært viktig for den indre motivasjonen. Respondent 10 mener at gründere bør motivere seg selv ved å ha fokus på målsetting, og minne seg selv på hvorfor man startet i utgangspunktet. Det å snakke med teamet sitt, mentorer og nettverk er svært viktig for motivasjonen, spesielt den indre motivasjonen.

Definisjon på mental trening

Respondent 1 mener at mental trening handler om å trene, ikke bare fysisk, men også mentalt. Mental trening er at hodet og kroppen har et samspill og fungerer som et team. Mental trening er også helse og selvtillit. Respondent 2 mener at mental trening er viljen og styrken som ligger i hodet, men som er veldig vanskelig å hente frem. Respondenten mener at mental trening er noe alle mennesker gjør ubevisst. Respondent 3 mener at mental trening er å komme ut av en ond sirkel, det er et redskap for å komme på bedre veier og yte bedre. Respondent 4 mener at mental trening er å gå til en psykolog og får hjelp til å bli motivert. Respondent 5 mener at mental trening er indre dialog, og det å beherske kroppen og bruke ulike pusteteknikker.

Respondent 6 mener at mental trening handler om prosesser som skjer i hodet, og at mental trening har en sterk tilknytning til viljestyrke. Respondent 7 ser på mental trening som en form for coaching. Mental trening er når mennesker jobber med å snu motgang til suksess, og respondenten mener at mennesker ofte driver mental trening ubevisst. Respondent 8 mener at mental trening handler om å bli tøffere i hodet, og ikke tenke negative tanker. Negative tanker kan ofte ta overhånd, og derfor må hodet trenes. Respondent 9 mener at mental trening er å

styre den indre dialogen, være sin egen trener, og snakke til seg selv som en sjef. Respondent 10 mener at mental trening er psykologi hvor man øver på å fokusere.

”Grundere driver mental trening”

Respondent 1 har drevet med mental trening lenge, og fått inspirasjon gjennom idretten og coaching. Respondent 2 fokuserer på mental trening hver eneste dag, men for vedkommende er det en ubevisst prosess. Respondent 3 driver mental trening og har erfaring med dette fra idretten, og har spesielt erfaring med visualisering og målsetting. Respondent 4 bruker mental trening for å gå inn i seg selv, motivere seg selv og andre. Respondenten bruker avspenning for å la tankene flyte. Respondent 5 driver mental trening og har erfaring fra dette gjennom idrett.

”Mental trening kan implementeres i en gründers hverdag”

Respondent 1 sier at mental trening kan implementeres i en gründers hverdag, fordi alle mennesker trenger et samspill mellom hodet og kroppen. Respondenten mener at det handler om å ta seg tid til mental trening for å implementere det i hverdagen. Respondent 2 mener at mental trening er veldig relevant for en gründer. Gründere må bruke energi til noe positivt. Det er hva du selv gjør det til, og det handler om å gjøre det viktig. Videre mener respondenten at teknikkene innen mental trening må være en bevisst prosess i en gründers hverdag. Er man bevisst på mental trening tar det ikke mye tid hver dag. Respondent 3 mener at mental trening absolutt kan brukes som et verktøy for å komme seg inn på et nytt og bedre spor, og mener at mental trening er noe gründere bør ta seg tid til. Respondent 4 mener absolutt at mental trening kan implementeres i en gründer hverdag, spesielt med tanke på målsetting. Mål skaper et bedre selvilde og driver deg videre. Gründere bør gjøre mental trening til en prioritering. Respondent 5 mener at mental trening absolutt, i veldig stor grad, kan brukes i en gründers hverdag. Det handler om å ta seg tid til mental trening, ser man det som viktig tar man seg tid til det hver dag.

Respondent 6 mener at mental trening kan implementeres, og mener det er viktig å få frem nytteverdien mental trening kan ha for gründere. Respondent 7 mener også at mental trening kan implementeres i en gründers hverdag, og at dette må skje allerede på et tidlig stadiet.

Videre mener respondenten at mange gründere allerede driver ubevisst mental trening, derfor bør den bevisstgjøres. Respondent 8 mener at det bør være mental trening blant gründere, fordi det å være gründer er en idrett. Respondenten tror gründere har stort behov for mental trening, men tror ikke de har økonomi til det. Respondent 9 mener at mental trening bør implementeres i en gründers hverdag, fordi det kan brukes som forberedelse på motgang, og også i læring, endring og kreative prosesser. Det er viktig å sette seg inn i en mental tilstand for å være åpen for nye ideer. Respondent 10 tror absolutt at mental trening kan brukes i en gründers hverdag, men det bør gjøres på en enkel måte og bør ikke koste penger.

”De fire basisteknikkene innen mental trening kan styrke en gründer ved motgang”

Respondent 1 mener at mental trening er avgjørende for selvtillit og også for å takle motgang og stress. For gründere er det lett å gå inn i en negativ tankerekke når man møter motgang, og mental trening kan da bidra til å holde fokuset og tenke riktig. Videre sier respondenten at de fire basisteknikkene er veldig relevant for gründere, fordi det gir energi og selvtillit til å fortsette når man møter motgang. Respondent 2 sier at så lenge teknikkene innen mental trening er en bevisst prosess, kan det absolutt styrke gründere. Mental trening kan bidra til å stimulere tankegangen slik at man kan tenke at man skal takle motgang. Respondenten mener at mental trening må gjøres til en vane slik at gründere kan forberede seg på situasjoner som kan oppstå før det skjer. Gründere bør bruke indre dialog og avspenning for å hjelpe seg selv å styre tankene. Teknikkene kan bidra til å holde fokus og styrke en gründers selvtillit, selvbilde og selvfølelse. Mental trening kan bidra til å se muligheter man ellers ikke ville ha sett, fordi teknikkene kan brukes til å holde fokuset der det skal være. Respondent 3 mener at uavhengig av utfall, kommer man styrket ut av prosesser ved bruk av mental trening. Mental trening kan også avle kreative prosesser for gründere. Det handler om å bruke teknikkene på rett måte, og de må være en naturlig del av en gründers hverdag. Avspenning er spesielt viktig for at en gründer ikke skal bli utbrent. Respondent 4 mener at mental trening absolutt kan styrke en gründer. Unge gründere er ofte sin egen fiende og bryter seg selv ned, derfor kan mental trening være svært viktig for å holde fokus, finne drivkraften, og være bevisst på hvorfor man gjør det man gjør. Gründer må være ærlig mot seg selv om sin egen posisjon og situasjoner man står ovenfor. Respondent 5 mener at mental trening, absolutt, i veldig stor grad, kan styrke en gründer. Gründere kan bruke visualisering for å finne den ønskede situasjonen, og indre dialog for å forberede seg selv på situasjoner. Mental trening bidrar til at man kan stoppe opp og se rundt seg, og snakke motiverende til seg selv for å bli bedre

forberedt på motgang. Gründere må også være selgere, og mental trening kan være svært effektivt i salg også. Basisteknikkene dekker veldig mye, og det er derfor viktig at gründere har et bevisst forhold til de. Mental trening kan gjøre gründere mer bevisst på det å koble av, se seg selv utenifra og unnsnippe tunnelsynet.

Respondent 6 tror absolutt at mental trening kan styrke en gründer. Teknikkene er veldig relevant men må frontes på en måte som gjør at gründere forstår hensikten med de.

Respondent 7 mener også at mental trening vil kunne styrke en gründer ved motgang.

Teknikkene er veldig relevant, men må implementeres allerede på et tidlig stadiet.

Respondent 8 tror mental trening kan styrke gründere, fordi i situasjoner hvor det er tøft og utfordrende, må gründere fokusere på den mentale styrken. Avspenning er veldig viktig fordi gründere ikke er flinke til å slippe kontrollen. Mental trening kan bidra til at gründere er bevisst på hvor de befinner seg i prosessen, hjelper de med å være tilstede, og ikke gå glipp av muligheter og sjanser. Respondent 9 mener at mental trening absolutt kan styrke en gründer.

Visualisering og målsetting er veldig viktig. Mental trening kan hjelpe en gründer til å bli mer bevisst de valgene man tar, og ved å ta til seg de små suksessene på veien, vil en gründer stå sterkere. Avspenning er veldig viktig og relevant fordi en gründer er nødt til å koble av iblant. Indre dialog er viktigst fordi den forgår hele tiden, hver dag, og man bør lære seg å bruke den riktig. Mental trening er essensielt for gründere, de må være bevisst og jobbe med det hele tiden, og bruke det som et verktøy til å motivere seg selv og prestere bedre. Respondent 10 tror at mental trening og dens fire basisteknikker kan styrke en gründer, men at den mentale treningen må gjøres på en enkel måte og være tilpasset gründere.

7.0 ANALYSE

I dette kapitlet skal det som er viktig for problemstillingen analyseres; *"Hvordan kan de fire basisteknikkene innen mental trening styrke unge gründere ved motgang?"*

Det vil her bli sett på forskjeller og likheter i intervjuobjektene utsagn. Dataene i analysedelen skal konkretiseres og systematiseres ved å benytte forskningsspørsmålene med undertemaer, og trekke ut de viktigste funnene som besvarer hvert tema. Til slutt fremstilles et sammendrag av analysen.

7.1 Hvordan kan mental trening implementeres og brukes i en gründers hverdag?

Tid og økonomi

Gjennom intervjuene med prosessveilederne kom det frem at de trodde den største utfordringen ved å implementere mental trening i en gründers hverdag er økonomi, tid og fremgangsmåte. Respondentgruppen mener at mental trening er relevant i en gründer hverdag, men tror ikke at de har økonomi til det. Samtlige av ekspertene(informantene) avkrefter antakelsen til prosessveilederne ved å si at mental trening kan drives uten en mental trener, og at det ikke behøver å koste penger. Det fremkommer av funnene at mental trening handler om bevisstgjøring og at dette kan gjøres gjennom enkle grep som informasjon, seminar, inspirasjon, foredrag og bøker. Respondentgruppen med gründere sier gjennomgående at mental trening er relevant og viktig for en gründer, og at mental trening er noe gründere *bør* ta seg tid til. Altså handler det om prioritering. Dette indikerer at tid og penger ikke er en avgjørende faktor for å drive mental trening.

Tilpasses en gründers hverdag

Respondent 2 og 7 påpeker at for å implementere mental trening i en gründers hverdag må det gjøres til en bevisst prosess. Dette bekreftes av informant 2 og 4 som påpeker at mental trening handler om å bli bevisst sitt mentale tankemønster. Det er gjennomgående at mental trening og dens fire basisteknikker er relevant for en ung gründer, men både respondent 6,7

og 10 mener at mental trening må frontes på en måte som er enkel og tilpasset gründere, og bør implementeres på et tidlig stadiet. Informant 4 påpeker at mental trening handler om den enkeltes prestasjon, den enkeltes ønske om å utvikle seg selv som menneske og bevisst velge fokus. Dette indikerer at mental trening kan tilpasses den enkelte og dermed kan gründere tilpasse den mentale treningen til sin hverdag.

Det fremkommer også av funnen at alle gründerne vi har intervjuet driver mental trening på ulike nivåer. Respondent 2 mener likevel, for sitt eget vedkommende, at dette er en ubevisst prosess. Dette indikerer at mental trening allerede er i bruk hos unge gründere, og at det på dette stadiet handler om å gjøre mental trening til en bevisst prosess.

7.2 Hvordan kan teknikkene brukes til å snu motgang til medgang?

Respondent 1 og 2 tror at mental trening og dens fire basisteknikker kan bidra til å holde fokus og styrke en gründer. Informant 2 bekrefter dette og sier at de fire basisteknikkene kan hjelpe mennesker med å holde fokus, identifisere utfordringer og øke motivasjonen, noe som forbereder til motgang. Det er gjennomgående fra samtlige informanter og respondenter at de fire basisteknikkene kan bidra positivt. Videre skal vi gå inn på hver av basisteknikkene.

Målsetting

Respondent 2 og 4 bruker målsetting som et verktøy for å være bevisst på hvorfor de gjør det de gjør. Informantene bekrefter viktigheten av dette og nevner at målsetting er en svært viktig faktor for å opprettholde den indre motivasjonen ved å være seg bevisst målet og vite hvorfor du gjør det du gjør. Respondent 3 bruker motgang som en arena for læring og kunnskap slik at motgangen kan bli sett på som motivasjon. Informant 3 påpeker at ved å se på motgang som læring vil man greie å gjøre motgang til medgang.

Alle prosessveilederne mener at et av de viktigste verktøyene for å motivere seg selv som gründer, er å ha fokus på målsetting for å finne drivkraften og minne seg selv på hvorfor man startet i utgangspunktet. Respondent 6 og 8 nevner også definering av delmål som spesielt viktig for å få små motivasjoner underveis i prosessen. Til dette hevder informant 2 at man

bør ha langsiktige og ambisiøse mål, men samtidig ha kortsiktige delmål som er realistiske og målbare. Langsiktige mål skal fungere som selve drivkraften i prosessen, mens delmålene skal gi mestringsfølelse underveis.

Både informantene og respondentene nevner målsetting som et svært viktig verktøy for å opprettholde motivasjonen. Med andre ord ser vi at målsetting er et viktig verktøy for motivasjon, og motivasjon er en viktig faktor ved motgang. Dette tyder på at en motivert tankegang, og evnen til å betrakte motgang som en læringsprosess, øker evnen til å snu motgang til medgang.

Indre dialog, visualisering og avspenning

Det fremkommer av funnene at de unge gründerne allerede bruker mental trening og dens fire basisteknikker i hverdagen. Både respondent 1 og 5 bruker indre dialog for å motivere seg selv. Informant 2 nevner at indre dialog skal bidra til å gjøre mennesker realistiske og løsningsorienterte slik at de kan handle konstruktivt i motgangen. Videre sier både respondent 2, 3 og 5 at avspenning er spesielt viktig for at gründere ikke skal bli utbrent. Det er vanskelig å skulle stå i motgang dersom man er utbrent.

Både respondent 2, 4 og 5 påpeker indre dialog og visualisering som viktige teknikker for å finne den ønskede situasjonen, snakke seg selv opp og forberede seg på situasjoner. Respondent 8 og 9 bekrefter avspenning og indre dialog som spesielt viktige teknikker for at gründere skal kunne slippe kontrollen og bruke den indre stemmen til å bygge seg opp og ikke bryte seg selv ned. Informant 1 bekrefter viktigheten av indre dialog, avspenning og visualisering i mental trening. Informanten påpeker at både indre dialog, avspenning og visualisering må være bevisste prosesser, slik at de blir brukt på rett måte. Ved å bruke avspenning som en teknikk for å slippe kontrollen, kan gründere utvikle evnen til å se på motgang som en naturlig del av deres hverdag. Ved å bevisst fokusere på avspenning kan gründere utvikle evnen til å reflektere og bevisst spenne av i situasjoner hvor presset øker. På denne måten vil de koble av og reflekter over situasjonen de står overfor, for så å bygge seg opp mentalt og forberede seg på å takle situasjonen. Når en slik teknikk er innarbeidet vil gründere etter hvert definere færre situasjoner som motgang, og heller som en prestasjonsarena.

Visualisering og indre dialog er teknikker som bidrar til å forberede gründere på det faktumet at motgangen vil komme. Det er avgjørende at teknikkene blir brukt på rett måte, slik at gründere er bevisst på hvordan de ønsker å takle motgangen gjennom visualisering, og at de bruker den indre dialogen til å bygge seg selv opp, og minne seg på sin personlige styrke.

Ved å bruke disse teknikkene kan gründere være bedre forberedt, ved å visualisere hvordan de ønsker å komme seg gjennom utfordrende situasjoner, og hvordan de kan bruke sin egen stemme for å motivere og opparbeide styrke til å gjøre motgangen til medgang.

7.3 Kan mental trening styrke en gründer?

Ved motgang

Av funnene fremkommer det utsagn som argumenterer for hvordan og hvorfor mental trening kan styrke en gründer ved motgang. Informant 1 hevder at det er mennesket selv som definerer motgang og mener at om man er bevisst på seg selv gjennom mental trening vil man definere færre ting som motgang og heller se på det som en arena for prestasjon. Bevisstheten som man opparbeider ved mental trening gjør også mennesket bevisst på egen utilstrekkelighet, noe som fører til at man takler motgang enklere. Respondent 2 nevner at mange gründere opplever motgang som en utfordrende situasjon, fordi de ikke er forberedt på at motgangen kan komme. Til dette hevder informant 2 at mental trening hjelper mennesker med å identifisere utfordringer, gi mennesker et realistisk og løsningsorientert syn, noe som bidrar til at man er forberedt på motgangen og mestrer den på en bedre måte. Samtlige respondenter mener at motgang er en stor del av en gründeres hverdag, og at motgangen bør brukes til noe positivt i form av motivasjon, læring og erfaring. Informantene hevder gjennomgående at mental trening utvikler fleksibilitet slik at man blir åpen for uforutsette hendelser og ser på motgang som en læringsprosess. Mental trening bidrar til bevisstgjøring og dermed bidrar til å redusere fallhøyden ved motgang. Ved å bruke riktig tankegang, kan gründere forberede seg på å takle motgangen og utvikle evnen til å se utfordringer og motgang som en naturlig del av deres hverdag.

Disse utsagnene kan tolkes som at mental trening bidrar til å gi et mer realistisk syn på en selv, øker selvinnsikt og selvbevisstheten, noe som gjør at man ved motgang, til en viss grad, vil være forberedt og holde fokuset på de faktorene man kan kontrollere og prestere basert på

dette. Videre kan mental trening brukes som et verktøy for å utvikle evnen til å se motgang og utfordringer som en naturlig del av hverdagen. Gjennom mental trening kan gründere utvikle evnen til å se på motgang som en plattform for læring, og bruke erfaringer fra dette som motivasjon i fremtidige situasjoner.

Team

Både respondent 1 og 6 mener at den beste gründeren har evnen til delegere ansvar og inspirere andre. Videre mener respondent 2, 3 og 5 at den beste gründeren har evnen til å se rundt seg, være mottakelig for hjelp og skape et godt team. Dette underbygges av respondent 6, 7 og 8 som påpeker at grundere må ha evnen til å finne de rette menneskene, motivere dem og skape et godt team for å lykkes. Samlet ser vi at det å bygge et godt team og lede teamet på en inspirerende og tillitsfull måte er svært viktig for å lykkes. Ekspertene på sin side mener at mental trening kan øke evnen til interaksjon og samspill med andre mennesker, og også gjøre mennesker bevisst på sin egen utilstrekkelighet, og deres styrkes og svakheter. Med dette kan vi se en relasjon mellom mental trenings effekt på en gründer, og de egenskapene respondentene mener skiller den beste gründeren fra den gode. Den beste gründeren har evnen til å slippe kontrollen, være bevisst på sin utilstrekkelighet og har evnen til å skape et godt team rundt seg. Ved å bli bevisst sin egen utilstrekkelighet, og kjenne sine styrker og svakheter, øker også sjansen for å fylle teamet med mennesker som utfyller deg selv og hverandre. Dette er egenskaper som kan bygges og forsterkes gjennom mental trening.

Gjennom ekspertenes utsagn fremkommer det at mental trening kan gi mennesker evnen til å øke selvbevisstheten og gjøre dem åpne for andres hjelp og råd. I tillegg uttrykker samtlige respondenter at gründere må være åpne for hjelp og råd og tilbakemelding fra andre for å lykkes. Dette indikerer altså at mental trening kan styrke evner hos gründere som er viktig for å lykkes. Det at mental trening gjør oss mer bevisst på vår utilstrekkelighet kan gjøre at mennesker ser seg selv og ulike situasjoner gjennom et realistisk syn, noe som gjør at de er bevisst på hva de kan overkomme alene, og også øke bevisstheten når det kommer til å skape et team som skal utfylle de områdene som du selv ikke kan overkomme.

Kreativitet, innovasjon og nyskaping

Respondent 3 mener at bruk av mental trening kan avle kreative prosesser i en gründer hverdag. Kreativitet, innovasjon og nyskaping er det som fører en gründer mot suksess, og er en stor del av hverdagen. Informant 3 mener at mental trening er prosedyrer og teknikker for å utvikle tankesett med den hensikten å komme dit du ønsker å være. Dette indikerer at mental trening kan bidra til å stimulere en gründeres tankegang, hvor gründeren må fokusere på den tilstanden han/hun ønsker å oppnå. Da kreativitet, innovasjon og nyskaping er avgjørende faktorer for en gründeres suksess, hvor suksess er den ønskede tilstand, kan bruken av mental trening styrke en gründer i den forstand at han/hun bevisst bruker teknikker for å stimulere tankesettet og fokusere på den ønskede tilstanden. Ved å bruke mental trening kan gründerne motivere seg selv og bevisst fokusere på å oppnå målet.

Respondent 2 og 8 nevner at mental trening kan bidra til at gründerne blir fokusert og bevisst slik at de kan se muligheter og sjanser man ellers ikke ville ha sett. Det er gjennomgående blant informantene at mental trening og dens fire basisteknikker kan hjelpe mennesker å utvikle evnen til å bevisst velge fokus. I kontekst med utsagn fra respondentene kan det tolkes som at; ved å bruke mental trening til å bevisst velge fokus, kan gründerne også utvikle evnen til å se muligheter og sjanser de ellers ikke ville sett. Informant 2 nevner at ”de fire basisteknikkene kan hjelpe mennesker å identifisere utfordringer og øke motivasjonen”. Samtlige informanter nevner at ved å identifisere utfordringer og forberede seg, vil motgang være en plattform for prestasjon og læring. Dermed kan unge gründerne, ved å bruke mental trening, også se utfordringer som en plattform for muligheter og sjanser som de ellers ikke ville sett.

Generelt på personlig plan

Respondent 4 mener at mental trening kan øke selvbevisstheten slik at man har et realistisk syn på egen posisjon og situasjoner man står ovenfor. Respondent 2 er enig dette og påpeker også at mental trening kan forberede gründerne på ulike situasjoner og styrke gründerens selvtillit, selvbilde og selvfølelse. Respondent 1 mener at mental trening er avgjørende for gründerens selvtillit og evnen til å takle stress. Til dette sier informant 2 at de fire basisteknikkene utvikler ferdigheter som selvtillit og selvbevissthet. Samtlige informanter mener at selvbevissthet, selvtillit og selvbilde er grunnlaget i mental trening. Det kommer

frem gjennom informantenes utsagn at selvtillit, selvfølelse og selvbilde er faktorer som bør være definert før man jobber med mental trening og dens fire basisteknikker. Mental trening vil ikke definere en persons selvtillit, selvbilde og selvfølelse, men vil forsterke og bevisstgjøre mennesker på deres personlige oppfatninger av seg selv. Ved å aktivt bruke mental trening som et verktøy for bevisstgjøring, vil gründere over tid utvikle et mer realistisk bilde av seg selv.

7.4 Sammendrag av analyse

Gjennom analysen viser det seg først og fremst at mental trening er et relevant verktøy for unge gründere, og respondentgruppen med gründere bekrefter også at de allerede jobber med mental trening i hverdagen. Mental trening vil derfor på dette stadiet handle om bevisstgjøring av de fire basisteknikkene, og hvordan disse kan benyttes på rett måte. Prosessveiledere ytret skepsis overfor mental trening, i den form at det kan være tid-og ressurskrevende for unge gründere, men at det kan være et viktig verktøy, spesielt i motgang. Mental trening trenger ikke å drives av en mental trener, og økonomi er ikke en avgjørende faktor, da mental trening kan implementeres og læres gjennom enkel bevisstgjøring som bøker, seminar og foredrag. Det fremkommer av analysen, at mental trening er en prioriteringssak, og at det for unge gründere handler om bevisstgjøring av hvordan teknikkene kan benyttes i ulike situasjoner.

Det viser seg at målsetting anses å være den viktigste teknikken innenfor mental trening for unge gründere, da alle intervjuobjektene mener at målsetting ofte er grunnlaget for motivasjon. Det å bevisst velge fokus, og å se tilbake på mål, vil ofte være den største motivasjonsfaktoren ved motgang. Avspenning, visualisering og indre dialog anses å være teknikker som bør benyttes ved forberedelse til motgang. Det fremkommer av analysen at mental trening bidrar til å øke evnen til å godta at motgang er en naturlig del av hverdagen som gründer. Basisteknikkene er derfor verktøy som kan styrke gründere til å bedre takle utfordringer de står overfor, og utvikle evnen til å se utfordringer og motgang som en plattform for prestasjon og læring. På denne måten kan gründere bruke mental trening som en styrke til å se på motgang som en form for medgang.

Det er gjennomgående at det som skiller den beste gründeren fra de gode, er evnen til å slippe kontroll, delegerer ansvar og skape et team som kan utfylle de områdene der gründeren

mangler kompetanse. Gjennom analysen kommer det frem at mental trening bidrar til bevisstgjøring av en selv, noe som gjør mennesker bevisst på sine styrker, svakheter og egen utilstrekkelighet. Gjennom bruk av mental trening vil man utvikle evnen til å ha det vel med seg selv, være bevisst på sin egen kapasitet, og man vil dermed utvikle evnen til å ta imot råd og hjelp samt evnen til å delegere ansvar og skape et team som utfyller en selv på best måte.

Andre faktorer som er grunnleggende for mental trening er selvbevissthet, selvfølelse, selvtillit og selvbilde. Gjennom analysen ser vi at disse faktorene er avgjørende for å drive mental trening, da disse faktorene i bunn og grunn definerer mennesker. Gründere bør derfor ha en viss oppfatning av seg selv, som gjennom bruk av mental trening kan bli mer realistisk, og over tid, styrke gründeren.

8.0 ANALYSE SATT OPP MOT EKSISTERENDE TEORI

I dette kapitlet skal analysen bli satt opp mot eksisterende teori for å se sammenhenger, likheter og ulikheter i det som har kommet frem gjennom analysen. Videre skal det belyses om det finnes gap mellom det som fremkommer av analysen og eksisterende teori.

Pensgaard og Hollingen(2006, 11) hevder at mental trening kan gjøres på egenhånd, uten profesjonell hjelp. Hvis det ikke er økonomi til å arbeide regelmessig med en konsulent over lenger tid, kan det være en god ide at konsulenten har en introduksjon om mental trening for å skape motivasjon og forståelse. Teknikkene innen mental trening er selvinstruerende, og personen selv kan fortsette det videre arbeidet(Pensgaard og Hollingen 2006, 11-12). Mental trening kan integreres, men det må gjøres på en bevisst og planmessig måte(Pensgaard og Hollingen 2006, 13). Det fremkommer av analysen at prosessveiledere er skeptiske til mental trening, grunnet mangel på ressurser i form av tid og økonomi. Pensgaard og Hollingens hevder at mental trening kan gjøres på egenhånd, og at økonomi ikke er en nødvendig faktor for å drive mental trening. Dette stemmer overens med de mentale trenernes utsagn om at mental trening kan drives uten en mental trener, og at inspirasjon og grunnleggende informasjon rundt mental trening og dens fire basisteknikker kan implementeres gjennom enkle grep og bevisstgjøring. Gründerne nevner at de allerede driver mental trening, men at det er en ubevisst prosess. Til dette hevder Pensgaard og Hollingen at mental trening må integreres på en bevisst måte, noe som også kommer frem gjennom de mentale trenernes utsagn. Det fremkommer av teorien at mental trening *bør* introduseres gjennom en ekspert, for å skape motivasjon og forståelse rundt temaet.

”Å være forberedt på utfordringene som ligger i å håndtere usikkerhet, er første steg på veien til å mestre den. Dette innebærer å trene på raskt å kunne identifisere de usikre elementene i den foreliggende situasjonen” (Brun og Kobbeltvedt, 2006, 167). I situasjoner der det finnes en motpart, for eksempel konkurranse, kan mental stimulering bidra til at en får nye ideer og perspektiver. Ved å gjøre dette kan usikkerheten i situasjonen reduseres betraktelig(167). Det fremkommer av analysen at gründerne mener at mental trening kan utvikle evnen til å se muligheter man ellers ikke ville sett. Teorien hevder at mental trening kan bidra til å i forkant identifisere utfordringer, og på forhånd bli bevisst den usikkerheten man står overfor. På

denne måten kan man bruke situasjoner som en plattform for læring, og ved forberedelse vil man dermed utvikle evnen til å se ideer, muligheter og nye perspektiver i den gitte situasjonen. Dette bekreftes også av Orlick(2008, 159) som hevder at ved å være fokusert utvikler man evnen til å se muligheter i alle situasjoner, også ved utfordringer. Alle situasjoner i livet er en plattform for læring.

Informantene mener at ved å bruke mental trening som et verktøy for forberedelser før ulike situasjoner, spesielt utfordringer, vil man utvikle evnen til å se utfordringer som en plattform for prestasjon. Med god forberedelse og bevisst fokus vil man redusere fallhøyden ved motgang, og dermed se motgang som en arena for mestring. Det er en enighet mellom informantene og Brun og Kobbeltvedt(2006, 167) som hevder at ved å være forberedt på utfordringer og raskt identifisere usikkerhet, vil man utvikle evnen til å mestre motgangen, og også redusere usikkerheten i den gitte situasjonen.

Motgang er et problem som må møtes, håndteres og brukes som læring(Dweck 2008, 33). Mennesker med et fleksibelt tankesett finner suksess i å gjøre sitt beste i læringsprosesser og ved utvikling (98). Mennesker med en fleksibel tankegang ser på utfordringer og motgang som motivasjon(99). Respondentgruppene viser seg å være enig i dette utsagnet, og mener at gründere må trigges av risiko og usikkerhet, og se på motgang som motivasjon og en plattform for læring og utvikling. Dette utsagnet bekreftes også av Pensgaard, Riise og Stensbøl(2013, 521) som hevder at mentalt sterke mennesker blir motivert av nederlag og er gode til å analysere hvorfor de ikke lyktes og lærer av det. Følelsen av å mestre motgang gir selvtillit og motivasjon til å møte nye utfordringer som man kan vokse videre på.

Langsiktige mål motiverer mennesker og peker ut riktig retning, men det er også nødvendig med realistiske, oppnåelige og kortsiktige mål som opprettholder progresjonen mot det ønskede hovedmålet(Orlick 2008, 161). Informantene bekrefter utsagnet, da de mener at det finnes motivasjon i høye ambisiøse mål, men at realistiske delmål er ekstremt viktig for å opprettholde den indre motivasjonen underveis i prosessen. Pensgaard og Hollingen(2006, 21) hevder at essensen i alle mål skal være å motivere mennesker til å finne den indre drivkraften til å fortsette ved motgang, men også prestere optimalt i medgangstider. Motivasjon og målsetting har en sterk relasjon, og er å anse som menneskets mentale motor. Samtlige av

intervjuobjektene anser målsetting som den viktigste basisteknikken, og mener den er avgjørende for en gründers indre motivasjon, både i hverdagen og ved motgang.

Forskjellige avslapningsteknikker er virksomme teknikker for å stenge av forstyrrende tanker og fokusere på den oppgaven som ligger foran en. Bestemte rutiner kan bidra til å øke fokus og konsentrasjon. Gjennom positive selvinstruksjoner kan individer lære å snakke til seg selv på en måte som fremmer positive mestringsforventninger (Eid 2006, 115-16). Dette er teori som stemmer overens med informantenes utsagn, hvor avspenning viser seg å være svært effektivt i det å slippe kontrollen og for å kunne fokusere på situasjoner en står overfor.

Måten vi snakker til oss selv på har mye å si for hvordan vi møter utfordringer. Den indre dialogen kan trenes og hvis den er positiv og offensiv øker sjansene for å lykkes med å nå målene (Pensgaard, Riise, og Stensbøl 2013, 521). Det er likheter mellom teorien og informantenes utsagn om at hvis indre dialog brukes på rett måte, vil man utvikle evnen til å være konstruktiv og mer reflektert. På denne måten vil man snakke positivt til seg, motivere seg selv på veien mot målet, og også forberede en selv på motgangen og de utfordringene man står overfor. Informantene nevner indre dialog og visualisering som svært viktige verktøy for å oppnå de ønskede målene. Dette bekreftes av Orlick (2008, 158) som hevder at indre dialog hjelper mennesker med å snakke positivt til seg selv og fokusere på det de ønsker å gjøre for å nå målet. Visualisering bidrar til at mennesker ser den tilstanden de ønsker å oppnå og vekker følelser som øker motivasjonen til å oppnå den ønskede tilstanden.

I dagens samfunn sliter mennesker med å fylle roller de selv ikke kan fylle fordi de ønsker å være en superhelt (Dweck 2008, 103). Ingen mennesker er laget for å være best i alt, og det er meningen at vi mennesker skal kunne utfylle hverandre. Respondentgruppene nevner at det å skape et team og delegerer ansvar er det som skiller den beste gründeren fra den gode. Informantene hevder at mental trening gjør en bevisst på egen utilstrekkelighet, og utvikler dermed evnen til interaksjon og samspill med andre mennesker. Dette kan åpne gründerne for andres råd og hjelp, og også evnen til å bygge et godt team. Eid (2006, 115-16) hevder at et sterkt team kan fungere som en sikkerhet for hverandre i utfordrende situasjoner, og at mennesker må ha evnen til å utfylle hverandre. Dermed er det enighet mellom

intervjuobjektene og teorien, om at mennesker må være bevisst sine styrker og svakheter og dermed utfylle hverandre i team, for å stå sterkere i motgang og utfordrende situasjoner.

9.0 KONKLUSJON

I dette kapittelet vil konklusjonen bli fremlagt. Formålet med denne oppgaven var å utvikle informasjon og gi retningslinjer for hvordan unge gründere og prosessveiledere kan implementere og bruke mental trening og dens fire basisteknikker til å stå sterkere ved motgang. Basert på dette ble følgende problemstilling definert;

”Hvordan kan de fire basisteknikkene innen mental trening styrke unge gründere ved motgang?”

Det er gjennomgående at basisteknikkene er gode verktøy for å styrke gründere i forberedelsesprosesser. Målsetting fungerer som et verktøy for å styrke og opprettholde motivasjonen både i forkant og ved motgang. Teknikken kan fungere som en drivkraft for å minne gründeren på hvorfor vedkommende startet i utgangspunktet, og hvilken tilstand han/hun ønsker å oppnå gjennom prosessen. Visualisering kan brukes som et nyttig verktøy for forberedelse til ulike situasjoner. Teknikken kan brukes som forberedelse til situasjoner som kunde-og investor møter, men også til forberedelse av hvordan gründeren ønsker å takle utfordringer og motgang. Visualisering har ofte en sterk tilknytning til mål, da teknikken kan bidra til å styrke mestringsfølelsen gründeren ønsker å oppnå gjennom hovedmål og delmål. Avspenning og indre dialog kan fungere som gode verktøy for å opprettholde fokuset, både i forkant og i situasjoner som kan virke utfordrende for gründeren. Teknikkene gir mulighet for å få oversikt over situasjonen, gi klarhet og velge rett fokus. Indre dialog er også viktig for å snakke seg selv opp, for å opprettholde motivasjonen i motgangen.

Det viser seg at de fire basisteknikkene i seg selv ikke har en stor verdi, men satt i kontekst med de mentale ferdighetene har de stor påvirkningskraft. Med dette menes; at ved å være bevisst egne mentale ferdigheter som motivasjon, selvtillit, selvfølelse og selvbylde, og bruke teknikkene som et verktøy for å styrke ferdighetene, vil gründere kunne utvikle evnen til å stå sterkere i alle situasjoner, spesielt utfordringer og motgang. Det viser seg at ved å styrke de mentale ferdighetene, vil gründerne utvikle evnen til å se motgang som en naturlig del av hverdagen. Ved å være bevisst seg selv og ha evnen til å opprettholde motivasjonen, vil

gründere kunne se motgang som en prestasjonsarena, og en plattform for læring, kunnskap og erfaring.

Videre viser det seg at mental trening handler om å bli den beste versjonen av seg selv. Det er gjennomgående at den beste gründeren bør ha evnen til å skape et team som utfyller gründeren selv. Mental trening viser seg å være et relevant verktøy for å utvikle evnen til interaksjon og samspill med andre mennesker. Ved bruk av mental trening og de fire basisteknikkene kan gründere utvikle evnen til å bli bevisst seg selv og sin egen utilstrekkelighet, og dermed kunne definere sine styrker og svakheter. På bakgrunn av dette kan gründere få et mer realistisk perspektiv på seg selv og situasjonen man står overfor, og utvikle evnen til å finne de rette menneskene og skape et team som utfyller gründeren. Med dette vil gründeren stå sterkere i prosessen, og enda sterkere ved utfordringer og motgang som kan oppstå underveis.

Da det fremkommer av analysen at tid og økonomi er faktorer for skepsis, viser det seg likevel at disse faktorene ikke avgjør bruken av mental trening for en gründer. Mental trening behøver ikke å drives av en mentaltrener, da det kan implementeres gjennom enkle grep og bevisstgjøring. Dermed er ikke økonomi en avgjørende faktor. Videre viser det seg at det handler om å *ta* seg tid til mental trening, og at det er en prioriteringssak.

Gründere i oppstartsfasen er utsatt for mye usikkerhet og risiko. Det viser seg at mental trening og dens fire basisteknikker bør implementeres på et tidlig stadiet, slik at gründere over tid kan benytte basisteknikkene på rett måte. Mental trening er et verktøy som bør benyttes også i medgangstider, slik at disse blir en bevisst del av hverdagen. Da teknikkene er innøvd, vil gründere utvikle evnen til å håndtere usikkerhet og risiko med et realistisk og løsningsorientert syn, og kan dermed utvikle evnen til å stå sterkere ved utfordringer og motgang.

10.0 EVALUERING AV OPPGAVEN

I oppgaven har vi etter beste evne besvart problemstillingen på best mulig måte. Oppgaven er blitt gjort på bakgrunn av erfaring og kunnskap gjennom tre års studium ved Markedshøyskolen i Oslo. Resultatet av oppgaven har kommet frem gjennom hardt arbeid, gode forberedelser, og grundig forskning og analyse. Vi har også fått gode innspill fra vår veileder underveis i prosessen. Det finnes likevel svakheter ved vår oppgave som vi ønsker å belyse i dette kapittelet.

Mental trening er et tema som er relativt nytt, spesielt i næringslivet, og som stadig er i vekst og utvikling. Fenomenet er for mange uklart og er relativt bredt, og kan anvendes i ulike sammenhenger og arenaer. I fremskaffelse av eksisterende teori om mental trening har det vært nødvendig å bruke den teorien som benyttes innen idrettspsykologi, da det finnes lite faglitteratur om mental trening på generelt basis. Videre har vi også benyttet oss av psykologilitteratur, samt utenlandske forskningsartikler. Dette kan ha ført til et gap mellom den teorien vi har brukt i oppgaven og mental trening i kontekst av det vi har forsket på.

Likevel ser vi gjennom intervjuer, funn og analyse at teorien om mental trening i idrettspsykologien er svært anvendelig og overførbart til næringslivet og hverdagsbruk. Vi tror derfor ikke at dette har påvirket resultatene i oppgaven i veldig stor grad.

10.1 Validitet - Intern gyldighet

Jacobsen(2000, 206) mener at det nærmeste man kommer sannheten er at flere personer er enig om at noe er en ”riktig” beskrivelse. Jo flere som er enige, desto større sannsynlighet er det for at beskrivelsen er ”riktig”. Det er gjennomgående i funnene våre at mentaltrenerne har relativt like utsagn om samme temaer, altså bekrefter de hverandres utsagn. Det samme gjelder respondentgruppene med unge gründere og prosessveiledere. Dette styrker den interne validiteten i denne oppgaven.

10.2 Overførbarhet – ekstern gyldighet

Vi mener at oppgaven konkluderer godt om hvordan de fire basisteknikkene innen mental trening kan styrke unge gründere ved motgang. Målet med kvalitative undersøkelser er ikke å generalisere resultatene. Likevel ser vi at resultatene kan anses som overførbare til andre unge

gründere, og fungere som informasjon og gi retningslinjer for hvordan mental trening og dens fire basisteknikker kan implementeres og styrke unge gründere ved motgang.

10.3 Reliabilitet (pålitelighet)

I oppgaven valgte i å benytte oss av 15 intervjuobjekter; fem mentaltrenere, fem prosessveiledere og fem unge gründere. Fenomener og oppgavens tema blir belyst fra tre ulike perspektiver, fra intervjuobjekter som har en relevans til forskningens formål. Vi føler vi har fått variasjon og bredde i funnene våre, og anser forskningens utvalg som representativt.

Vi har gjennom hele forskningen forsøkt å være objektive og kritiske, både til utsagn og funn, og også til eget arbeid. Vi har forsøkt å være oppmerksomme og så nøyaktige som mulig i både transkribering, funn og analyse. Transkribering har funnet sted kort tid etter hvert intervju, og både funn og analyse har blitt kategorisert og systematisert gjentatte ganger for å sikre grundighet i arbeidet. Vi føler dermed at oppgaven er reliabel i forhold til kravet om objektivitet og nøyaktighet.

Vi vil igjen nevne at respondentgruppen med gründere i denne forskningen deltok på foredrag om mental trening. Dette var et bevisst valg fra vår side for å sikre *begrepsvaliditet* og forståelse av temaet før selve intervjuet. Vi ser det som nødvendig å nevne at dette var en stimuli som *kan* ha påvirket gründernes utsagn, i den forstand at de har fått tid til å reflektere over temaet, noe de kanskje ikke hadde gjort uten foredraget i forkant av intervjuet. Dette kan ha påvirket undersøkelsens reliabilitet. Det er likevel ikke grunn til å tro at dette har påvirket oppgavens resultat drastisk, da foredraget baserte seg på generelle opplysninger om temaet mental trening, og ikke de fire basisteknikkene, hvilket er hovedfokuset i denne oppgaven.

10.3.1 Datainnsamlingsmetode

Vi har gjennom dybdeintervjuene oppdaget enkelte svakheter ved denne innsamlingsmetoden. Dybdeintervjuer er komplekst og tidskrevende både for oss som moderatorer, og også for intervjuobjektene. En-til-en intervjuer åpner ikke for gruppedynamikk, og er derfor krevende å fortolke og analysere. Videre ønsker vi å påpeke at oppsettet av intervjuguidene viste seg å være veldig nyttig og ga rom for oppfølgingsspørsmål. Likevel var det gjennomgående at

noen spørsmål gikk inn i hverandre, men til tross for det føler at vi fikk gått i dybden på de spørsmålene vi ønsket å få svar på gjennom intervjuene.

Til tross for enkelte svakheter i oppgaven, anser vi dog informasjonen og funnene vi har fått gjennom forskningen som gode nok til å besvare vår problemstilling. Vi mener at resultatene kan fungere som informasjon og gi retningslinjer for hvordan mental trening og dens fire basisteknikker kan implementeres og styrke unge gründere ved motgang. Problemstillingen vår er fruktbar og det åpner derfor for muligheten til å arbeide videre med temaet, samt å eventuelt utvikle og vinkle temaet i andre retninger.

11.0 ANBEFALING TIL VIDERE FORSKNING

Det kommer frem at mental trening kan ha en positiv effekt på gründere i motgang. Likevel ser vi at mental trening går bredere og dekker flere faktorer i en gründeres hverdag, enn det denne oppgaven har tatt stilling til. Vi ser blant annet at mental trening kan bidra til positiv utvikling og styrke gründeren i flere situasjoner enn kun ved motgang.

Skulle vi forsket videre på dette ville vi sett på hvordan funnene våre fungerer i praksis, og i et bredere perspektiv enn kun ved motgang. Til videre forskning vil vi anbefale å gjøre en større kvantitativ undersøkelse, med for eksempel eksperiment som metode, der forskeren kan følge unge gründere over tid mens de jobber med mental trening. Eksperimentet må ha to grupper med gründere; en eksperimentgruppe som blir utsatt for stimuli, og en kontrollgruppe som ikke blir utsatt for stimuli. Dette for å se utvikling over tid, og følge med hva som egentlig skjer med en ung gründer som benytter seg av mental trening i hverdagen.

LITTERATURLISTE

Askheim, Ola Gaute Aas og Tor Grenness. 2008. *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget

Baumeister, Roy F., Dianne M. Tice, og Debra G. Hutton. 1989. "Self-Presentational Motivations and Personality Differences in Self-Esteem". *Journal of Personality*, 57(3): 547–79. Business Source Complete (24405598).

Berg, Bruce L. 2009. *Qualitative research methods for the social sciences*. 8. utg. Boston: Allyn & Bacon.

Broch, Jørgen, Fredrik Lima og Bjørn Morten Steimler. 2013. "Hvorfor mislykkes så mange startups?" *Entreprenørskapsbloggen*. 10. Februar. Lesedato 23. Mai 2014: <http://entstudent.wordpress.com/2013/02/10/hvorfor-mislykkes-sa-mange-startups/>

Brun, Wibecke og Therese Kobbeltvedt. 2006. "Beslutningstaking i operative situasjoner." I Eid, Jarle og Bjørn Helge Johnsen. *Operativ psykologi*, Utg. 2., 155-79. Bergen: Fagbokforlag

Dewiggins, Steven, Brian Hite, og Valerie Alston. 2010. "Personal Performance Plan: Application of Mental Skills Training to Real-World Military Tasks." *Journal of Applied Sport Psychology*, 22(4): 458–73. doi:10.1080/10413200.2010.500606.

Dollinger, Marc J. 2008. *Entrepreneurship: strategies and resources*. 4. utg. Lombard, Illinois: Marsh.

Dweck, Carol S. 2008. *Mindset: the new psychology of success*. New York: Ballantine.

- Eid, Jarle. 2006. "Persepsjon." I Eid, Jarle og Bjørn Helge Johnsen. *Operativ psykologi*, Utg. 2., 81-97. Bergen: Fagbokforlag
- Eid, Jarle. 2006. "Emosjoner, stress og mestring." I Eid, Jarle og Bjørn Helge Johnsen. *Operativ psykologi*, Utg. 2., 98-117. Bergen: Fagbokforlag
- Lindblad, Ståle. 2013. "Gründerliv – utfordringer" *Forretningsprosess.no.*, 27. Juni. Lesedato 23. Mai 2014: <http://www.forretningsprosess.no/grunderliv-utfordringer/>
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2000. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2. utg. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2005. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Høyskoleforlaget
- Jan Inge, Jenssen, Lars Kolvereid og Truls Erikson. 2006. "Introduksjon til entreprenørskap." I Jenssen, Kolvereid og Erikson (red.) *Perspektiver på entreprenørskap*, 17-24. Kristiansand: Høyskoleforlaget
- Johannessen, Asbjørn, Line Christoffersen og Per Arne Tufte. 2004. *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. 2. utg. Oslo: Abstrakt forlag
- Johannessen, Asbjørn, Per Arne Tufte, og Line Christoffersen. 2010. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 4. utg. Oslo: Abstrakt forlag
- Juul, Jesper. 1996. *Ditt kompetente barn: på vei mot et nytt verdigrunnlag for familien*. Oslo: Pedagogisk forum.

- Kaufmann, Geir og Astrid Kaufmann. 2009. *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 4. utg. Bergen: Fagbokforl.
- Kolvereid, Lars og Anton Thune-Holm. 1999. *Gründerboken*. Oslo: Cappelen akademisk forlag
- Lindberg, Frank og Frode Soelberg. 2006. "Entreprenøriell markedsføring – markedsføring ved etablering av små bedrifter." I Jenssen, Kolvereid og Erikson (Red.) *Perspektiver på entreprenørskap*, 137-54. Kristiansand: Høyskoleforlaget
- Orlick, Terry. 2008. *In pursuit of excellence*. Champaign, Illinois: Human Kinetics.
- Pensgaard, Anne Marte og Even Hollingen. 2006. *Idrettens mentale treningslære*. 2. utg. Oslo: Gyldendal undervisning.
- Pensgaard, Anne Marte, Arne Jørstad Riise og Bjørge Stensbøl. 2013. *Norske vinnerkaller: veien til mental styrke og gode prestasjoner*. [Oslo]: Cappelen Damm.
- Spilling, Olav S. 2006. "Entreprenørskap på norsk." I Spilling (Red.) *Entreprenørskap på norsk*, 2. utg., 13-19. Bergen: Fagbokforlag
- Spilling, Olav S. 2006. "Om entreprenørskap." I Spilling (Red.) *Entreprenørskap på norsk*, 2. utg., 21-46. Bergen: Fagbokforlag
- Weinberg, Robert S. og Daniel Gould. 2011. *Foundations of Sport and Exercise Psychology*. 4. Utg. Champaign, Illinois: Kinetics.
- Wickham, Philip A. 2004. *Strategic entrepreneurship*. Utg. 3. Harlow: Financial Times/Prentice Hall.

Wangenstein, Boye og Marit Ingebjørg Landrø. 1993. "Motgang." I *Bokmålsordboka: Definisjons- og rettskrivningsordbok*, 2.utg. Oslo: Universitetsforl.

INTERVJUGUIDE FOR PROSESSVEILEDERE

- 1) Hva er en gründer?
- 2) Hva er din oppgave i prosessen fra idé til suksess?
- 3) Hva er det viktigste fokuset deres i prosessen mot suksess? Hva vektlegger dere som de viktigste faktorene?
- 4) Bruker dere noen form for coaching/trening av sinnet i denne prosessen?
- 5) Hvilke ytre faktorer er det som påvirker en gründeres hverdag?
- 6) Hvilke indre egenskaper skal til for at en gründer skal lykkes?
- 7) Hvor viktig er det at et gründer tror på seg selv, og ikke bare ideen?
- 8) Hva skiller den beste gründeren fra den gode?
- 9) Hvilke former for motgang er det vanlig at en gründer møter?
- 10) Hvordan takler dere gründerne som har feilet/møtt motgang? Hvor ligger fokuset?
- 11) Hvordan kan en gründer hente seg inn igjen etter en fallgrube/feiling?
- 12) Hva anbefaler dere at gründerne gjør for å opprettholde motivasjonen?
- 13) Hvilke teknikker bruker dere for å motivere gründerne?
- 14) Hvor viktig tror du indre motivasjon er i denne prosessen?
- 15) Hva er mental trening?

Teknikkene innen mental trening skal bidra til å øke evnen til å takle stress, evnen til å konsentrere seg når det gjelder, evnen til å snu motgang til suksess, evnen til å opprettholde motivasjonen og evnen til å få det meste ut av den fysiske kapasiteten.
- 16) Har du noe erfaring med temaet mental trening?
- 17) Hvordan kan mental trening brukes i en gründeres hverdag?
- 18) Tror du mental trening kan styrke en gründer, når han/hun møter motgang?
- 19) Synes du at de fire basisteknikkene kan være relevant i forhold til å styrke en gründer i deres prosess?

INTERVJUGUIDE FOR MENTALTRENERE

- 1) Hva er mental trening?
- 2) Hvorfor er mental trening noe for alle?
- 3) Hva er det som skiller mental trening i idretten fra mental trening i hverdagen/næringslivet?
- 4) Hva skiller coaching fra mental trening?
- 5) Hva er det største fokuset i mental trening?(vi fokuserer på de fire basisteknikkene, er det rett? Utgangspunkt i dette)
- 6) Er mental trening periodevis eller innarbeidet, blir det en livsstil?
- 7) Hvordan kan mental trening styrke mennesker ved motgang?
- 8) Hvordan kan mental trening bidra til å snu ”motgang til medgang”
- 9) Hvordan kan teknikkene innen mental trening benyttes på rett måte når det er mange ytre faktorer som kan påvirke forholdet?
- 10) Hvor høyt skal man sikte for å finne balansen mellom over-positivitet og realisme?
- 11) Hva anbefaler du som det viktigste fokuset for at en grunder kan opprettholde den indre motivasjonen?
- 12) Hvordan kan en grunder bruke de fire basisteknikkene innen mental trening til å stimulere sin styrke ved motgang?
- 13) Hvordan kan mental trening implementeres i en gründers hverdag?
- 14) Hvordan kan mental trening forberede gründere til å takle/mestre motgang?
- 15) Kan mental trening drives uten en mental trener?

INTERVJUGUIDE FOR GRÜNDERE

- 1) Hva er en gründer?
- 2) Hvorfor er du en gründer?
- 3) Hvilke ytre faktorer er det som påvirker deg som gründer?
- 4) Sett bort fra ytre faktorer som kapital, kunder, hva annet skal til for at en gründer kan lykkes? (Indre egenskaper)
- 5) Hvor viktig er det at et gründer tror på seg selv, og ikke bare ideen?
- 6) Hva skiller en god gründer fra den beste gründeren?
- 7) Hvor stor rolle spiller motgang i en gründeres hverdag?
- 8) Hvordan stiller du deg til motgang, hva er din holdning?
- 9) Hva gjør du for å opprettholde motivasjonen når ting ikke går den "rette" veien?
- 10) Er det noen spesifikke teknikker/verktøy du bruker for å opprettholde motivasjonen?
- 11) Er det noen trekk som går igjen hos deg, og de andre gründerne du kjenner? Felles egenskaper, verdier, personlighet?
- 12) Hva er mental trening?

Teknikkene innen mental trening skal bidra til å øke evnen til å takle stress, evnen til å konsentrere seg når det gjelder, evnen til å snu motgang til suksess, evnen til å opprettholde motivasjonen og evnen til å få det meste ut av den fysiske kapasiteten.
- 13) Har du noe erfaring med temaet mental trening?
- 14) Kan mental trening brukes i en gründeres hverdag? Hvordan?
- 15) Tror du mental trening kan styrke en gründer? Hvordan?
- 16) Synes du at de fire basisteknikkene kan være relevant i forhold til å styrke en gründer i deres prosess?
- 17) Har gründerne tid til mental trening?

E-post til intervjuobjekter

Hei,

Vi er to jenter som studerer HR-og personalledelse ved Markedshøyskolen i Oslo. Vi skal skrive en bacheloroppgave med temaet "Mental trening - motbakkens styrke hos unge gründere?". Vi er enda i startfasen av oppgaven og jobber med å utforme en del forskningsspørsmål, finne aktuelle respondenter og disponere oppgaven så godt som mulig. Vi har valg en kvalitativ metodisk tilnærming med deltakende observasjon og dybdeintervjuer. For å belyse problemstillingen så bra som mulig ønsker vi å intervju fem mentaltrenere, fem prosessveiledere og fem unge gründere.

Grunnen til at vi kontakter deg er fordi vi ønsker deg som respondent/informant til vår bacheloroppgave. Intervjuet vil vare maks 60 minutter. Nedenfor finner du litt informasjon om oppgaven vår, slik vi har tenkt hittil:

Vi ønsker å skrive oppgaven vår rundt temaet mental trening hos gründere, og ulike metoder for å øke evnen til å bli mer effektiv, prestere bedre og nå mål. Vi vil se hvordan de fire basisteknikkene innen mental trening kan brukes til å øke prestasjon og ytelse hos unge gründere. Vi skal undersøke dette ved å se på hvordan mental trening kan bidra til å nå den ønskede tilstanden gjennom trening av sinnet.

En foreløpig problemstilling lyder som følger: "Hvordan kan de fire basisteknikkene innen mental trening brukes til å stimulere unge gründeres vilje/kraft/styrke i motgang?".

Vi ville satt utrolig stor pris på om du har mulighet til å stille til et intervju, og innspill eller ideer til oppgaven vår tas imot med stor takk.

Vi håper på en positiv tilbakemelding.

Mvh

SAMTYKKESKJEMA**Informasjon om bacheloroppgaven**

Problemstilling: ”Hvordan kan de fire basisteknikkene innen mental trening styrke unge gründere ved motgang?

Formålet med bacheloroppgaven er å få innsikt i hvordan de fire basisteknikkene kan brukes for å styrke unge gründere i motgang. Gjennom intervjuene ønsker vi å se på ulike metoder for å øke evnen til å bli mer effektiv, prestere bedre og nå mål. Vi vil se hvordan de fire basisteknikkene innen mental trening kan brukes til å øke prestasjon, ytelse og styrke unge gründere, spesielt ved motgang.

- Jeg samtykker at jeg deltar frivillig på dette intervjuet ☐
- Jeg er informert om at dette intervjuet er 100% konfidensielt i henhold til personvernloven ☐
- Jeg er informert om at intervjuet vil bli tatt opp med lydopptak, og har gitt frivillig samtykke om dette. Lydopptaket skal kun benyttes til oppgavens formål, og er kun tilgjengelig for studentene frem til innleveringsdato, 03.06.2014. Lydopptaket vil bli slettet når oppgavens formål er avsluttet. ☐

Sted/Dato

Signatur

KODING PROSESSVEILEDERE

Prosessveileder	Respondent 6	Respondent 7	Respondent 8	Respondent 9	Respondent 10
<i>Hva er en gründer?</i>	<i>En som har et mål, starter noe eget, og har gjennomsluttlig interesse av å løse et problem. En person som er uredd og kreativ. Fokuset og dedikert som person.</i>	<i>En person som kombinerer det å se muligheter og handle aktivt. En person som får ideer, tanker og ønsker satt ut i live.</i>	<i>Det å være gründer er en risikosport, en som er villig til å ta ekstra risiko. Egoistisk og hardtarbeidende. Tøff, tykkhudet og mentalt sterk. Utadvendt og sosial, evnen bygge nettverk. Finne de rette menneskene. En gründer må ikke være naiv.</i>	<i>En person som gjennomfører ideer ved å starte en bedrift. Ideen må sette ut i livet for at man kan kalle seg en gründer.</i>	<i>Deler gründer inne i 3: suksess gründer, levebrød gründer og vekst bedrifter.</i>
<i>Hvilke ytre faktorer påvirker en gründer?</i>	<i>Konkurrenter og et evig skiftende marked.</i>	<i>Lovverk og registreringer, ofte vil "alle" ha en bit av gründerne når de har kommet ut med ideen sin, her handler det om å velge de rette menneskene å dele ideen din med. Utgangspunktet varierer, derfor varierer det</i>	<i>Økonomi, markedet, målgrupper, konkurrenter, timing og flaks.</i>	<i>Lover, regler, eksterne aktører, kunder, samarbeidspartnere, leverandører og ditt eget team.</i>	<i>Det er mange. Spesielt investorer og målgrupper.</i>

		<i>som påvirker gründerne utenifra.</i>			
<i>Hvilke indre egenskaper skal til for at en gründer skal lykkes?</i>	<i>Tror indre faktorer er avgjørende, er jeg god nok, og tror jeg på dette. Hvis du holder fokus, vil du greie det. Det er den indre stemmen i ditt eget hodet som forteller deg hva du klarer og ikke klarer. Det mentale kan bryte deg ned, og det har mye å si.</i>	<i>Mye risikovillighet, tørre å prøve og feile, selvtillit, evnen til å tenke nytt, samarbeidsevner og sosiale relasjoner. Vi vektlegger å trene holdninger og egenskaper.</i>	<i>Gründeren må være ekstremt målrettet, ha stå-på-vilje, indre drive, utadvendt og ta tak i muligheter. Nevner effectuation. Se rundt seg og gripe mulighetene der og da.</i>	<i>Tåle å stå i usikkerhet. Vær villig til å ta imot hjelp, stole på seg selv, ha fremdrift og holde ut. Grundere har et sett med egenskaper; tåler stress, har pågangsmot, er uredde, tør å snakke med folk og har ikke autoritetsangst. De må utfordre seg selv, mestre noe og strekke seg.</i>	<i>Det er viktig å være målbevisst og fokusert. Være forberedt på å få mange nei, og ikke gi opp av den grunn.</i>
<i>Hva skiller den beste gründeren fra den gode?</i>	<i>Den beste gründeren er at du klarer å drive ideen, og bruke andres kompetanse riktig. Være en god leder, og ha innflytelse på andre mennesker. Evnen til å bruke andre mennesker til å få ideen til å skje, dette er en kunst.</i>	<i>Den beste gründeren har evnen til å få med seg andre mennesker. Få andre mennesker til å yte bra. Gründeren er ofte den som har evnen og motivasjonen, men man må ha de rette menneskene rundt seg for å få ideen ut i live.</i>	<i>Evnen til å være ekstremt målrettet, ha stå-på-vilje, indre drive, utadvendt og ta tak i muligheter, skiller den beste fra den gode. Den beste får med folk på teamet, og får de til å jobbe like hardt som en selv.</i>	<i>Mye tilfeldigheter. Støtte fra familie er avgjørende. Penger og kunder. Urettferdighet, ytre faktorer og nettverk,</i>	<i>Det lille ekstra, at man tør å satse. Og har mye energi. Flaks er også en faktor.</i>

	<i>Ikke la din egen stolthet komme inn i bildet, du må klare å la andre ta ansvar.</i>				
Hvordan takler dere gründere som har feilet/møtt motgang? Hvor ligger fokuset?	<i>Har ikke erfaring med det, men skal jeg sette meg inn i situasjonen så; revurdere hvorfor du gjør det du gjør.</i>	<i>Prøver å få gründeren til å forstå at feiling er læring/kunnskap.</i>	<i>Fokus på hva som kan gjøres bedre. anbefaler grunder å knytte ett miljø for å få motivasjon og nettverk</i>	<i>Prøv å ikke ta skylden personlig, dette er en ekstremsport, det er naturlig å feile. Det handler om å se fremover.</i>	<i>Ikke gi opp, fortsett og stå på, men hvis det virkelig butter; hva er det som ikke funker? Hvis man ser at noe ikke fungerer så må man inn å se på hva annet som påvirkes av dette.</i>
Hvordan kan en gründer hente seg inn igjen etter en fallgrube/feiling?	<i>Hadde ikke erfaring til å svare.</i>	<i>Se på målet, og tenke hvorfor gjør jeg det jeg gjør. Ha fokus på det som er gøy og spennende. Penger bør ikke være en motivasjonsfaktor. Finne sin indre motivasjon.</i>	<i>Henter inn en kaospilot i slike tilfeller. Har konferanse som heter Failcone hvor grunder dele erfaring om feilene. Feiling er erfaring.</i>	<i>Ved å fokusere på målet og se fremover.</i>	<i>Se på målet, hva er det som ikke funket, se fremover og ikke gi opp.</i>
Hva anbefaler dere at gründere gjør for å opprettholde motivasjonen?	<i>Se tilbake på et tidspunkt hvor de var i ekstase for det de holdt på meg. Ta vare på den</i>	<i>Ha fokus på målet, og finne den indre drivkraften.</i>	<i>Sette grunder i et energisk og dynamisk miljø fr å trigge motivasjonen . Nettverk og</i>	<i>Anbefaler å opprettholde egen motivasjon gjennom kreativitet og fokus på gjennomføring</i>	<i>en måte å motivere seg på er å minne seg selv på hvor man ville begynne i utgangspun</i>

	<i>gode følelsen. Og tenkte på målet, og hvorfor de gjør det de gjør. Finn gleder på veien, og delmål som motiverer deg som gründer.</i>		<i>kommunikasjon er viktig, Og folk rundt deg som gir bekræftelser. Hjelp og råd trigger motivasjonen .</i>	<i>og mål. Godta at man må gjøre det samme mange ganger og legge rutiner. Bruke viljestyrken, som kan trenes. Prøv å beholde overskudd psykisk og fysisk.</i>	<i>ttet. Snakke med teamet sitt, mentorer og nettverk er veldig viktig for motivasjonen.</i>
Hva er mental trening?	<i>Handler om det som skjer i hodet, jeg assosierer det med viljestyrke.</i>	<i>Jeg ser på det som en del av coachingtrenden. Jeg tror også det er mye bra som ligger i mental trening.</i>	<i>Jobbe med å bli tøffere i hodet, stenge vanskelige tanker ute, ikke tenke negative tanker. Negative tanker kan ta overhånd, derfor må hodet trenes</i>	<i>Mental trening er å styre den indre dialogen, være sin egen trene, og snakke til deg selv som en sjef. Stå på selv om det er stille.</i>	<i>Jeg tenker på psykologi. Og Bjørndalen, han går jo på glødende kull for å øve på å fokusere. Fokus er jo veldig viktig.</i>
Hvordan kan mental trening brukes i en gründer hverdag?	<i>Avspenning er viktig, legge fra seg jobben, spesielt viktig i stressende perioder. Viktig å få frem nytteverdien av mental trening.</i>	<i>Jeg ser absolutt rom for det. Mennesker er forskjellige, og har ulike behov. De bruker det allerede, og å jobbe mer med coaching vil være relevant. Vi bruker mange utviklingsmetoder for gründerne våre, og mange av disse er gjenkjennelig</i>	<i>Det bør være mental trening blant grundere, fordi det å være gründer er en idrett. Tror gründerne har behov for mental trening, men tror ikke de har penger til det. Det bør holde å stole på seg selv.</i>	<i>det kan brukes som forberedelse før motgang, i læringsprosessen, endringsprosessen og kreative prosesser. Godta at du ikke er god til alt. Man må greie å sette seg i en tilstand, mentalt sett, for å være åpen for nye ideer.</i>	<i>Ja, tror absolutt det kan brukes i en gründer hverdag, men det bør gjøres på en enkelt måte, noe som ikke koster penger. For eksempel en plakat på veggen hvor man minner seg selv på den mentale tankegangen.</i>

		<i>i de fire basisteknikkene.</i>			
<i>Tror du mental trening kan styrke en gründer når han/hun møter motgang?</i>	<i>Jeg tror mental trening kan styrke en gründer.</i>	<i>Ja, det tror jeg. Synes det bør være mer fokus på det allerede fra skolen. Jeg tror mental trening er noe gründere fokuserer på, men det er en ubevisst prosess. Det handler om å ta læring av motgangen, og ikke la seg bryte den.</i>	<i>I situasjoner hvor et er veldig tøft og utfordrende, handler det om den mentale styrken.</i>	<i>Det er jeg overbevist om. En grunder kan ikke rasjonalisere seg vekk fra frykt, tvil og usikkerhet og perioder med lav selvtillit og selvfølelse. Mental trening kan hjelpe en grunder å styre følelsene i riktig retning, spesielt på sikt.</i>	<i>Ja, et tror jeg, men er nok individuelt.</i>
<i>Synes du at de fire basisteknikkene kan være relevant i forhold til å styrke en gründer i deres prosess?</i>	<i>Jeg synes teknikkene er relevant, men man er nødt til å fronte de på en måte som gjør at gründere forstår hensikten med det.</i>	<i>Jeg tror absolutt det er relevant, men dette må implementeres allerede på et tidlig stadiet.</i>	<i>Det er helt sikkert relevant. Avspenning er veldig viktig. Gründere er ikke flinke til å slippe kontrollen. Målsetting er også viktig. Det er viktig med mental trening for å grundere skal være der de er i prosessen, være tilstede og ikke gå glipp av muligheter</i>	<i>Absolut. Visualisering og målsetting er veldig viktig. Mål skal være følelser som trigger deg. Vær mindre opptatt av resultatet og mer opptatt av veien dit. Det er vanskelig å hente seg inn hvis man tviler, men ved å bruke mental trening og ta til seg de små suksessene, vil det gjøre at en grunder står sterkere.</i>	<i>Ja, men som sakt tror jeg det er veldig individuelt.</i>

			og sjanser.	<p><i>Mental trening kan hjelpe en gründer å bli mer bevisst på de valgene man tar. Avspenning er også veldig relevant, en gründer er nødt til å koble av iblant. Indre dialog er viktigst, for den foregår hele tiden, hver dag, man må lære å bruke den riktig. Mental trening er essensielt for gründere, de må jobbe med det hele tiden, være bevisst og bruke det til å motivere seg selv, og prestere bedre.</i></p>	
--	--	--	-------------	--	--

KODING MENTALTRENERE

Mentaltrenere	Informant 1	Informant 2	Informant 3	Informant 4	Informant 5
<i>Hva er mental trening?</i>	<i>Mental trening er å få økt selvbevissthete n og bli mer bevisst, på både gode og dårlige følelser. Forså hva som skjer i hodet, så vi kan ha det vel med oss selv. Mentaltrening er ikke bare å tenke positivt.</i>	<i>Mental trening handler om å utvikle psykologiske kvaliteter til å prestere over tid.</i>	<i>Mental trening er prosedyrer og teknikker for å utvikle tankesett med den hensikt å komme dit du ønsker å være.</i>	<i>Det handler om hele mennesket. Mental trening er indre dialog, målsetting, avspennin g og visualiseri ng. Det er ikke å tenke positivt, og tro at alt ordner seg. Det er å utvikle deg selv som menneske. Handler om å være mer en prestasjon en. Mental trening er noe man gjør hele tiden. Mental trening handler om å bevisst velge fokus.</i>	<i>Fokusere riktig, å velge bort de tingene du ikke kan gjøre noe med. Ta tak i de tingene du kan gjøre noe med.</i>
<i>Hvorfor er mental trening noe</i>	<i>Alle har et enormt potensiale. Mennesker lar</i>	<i>Uansett hva man driver med har man et</i>	<i>Vi har alle mentale prosesser, alle mennesker</i>	<i>Det er noe for alle, for alle trenger en</i>	<i>Det er noe for alle for det begynner med en</i>

<i>for alle?</i>	<i>ofte frykt styre valgene, og alle mennesker tar valg. Prestasjon handler om å gjøre de tingene som er mest riktig for deg.</i>	<i>behov for å prestere, over tid. Alle trenger å ha fokus på selvtillit, motivasjon og evnen til å regulere egen spenning.</i>	<i>opererer på helt ulike måter. Vi skiller mellom å gjøre mental trening bevisst og ubevisst. Det er noe man gjør hele tiden. Man skal drive mental trening fordi bevisstgjøring på måten du tenker på kan forsterke mye av det, som allerede er bra. Derfor er det noe for alle.</i>	<i>retning å gå etter. Mental trening handler om hele mennesket. Handler om å finne ut av hva som er riktig for deg selv.</i>	<i>selvrefleksjon, det handler om å vinne over frykten og tro på deg selv.</i>
<i>Hva skiller mental trening i idretten fra mental trening i hverdagen?</i>	<i>Ikke så stort skille, det handler om å finne ut hvorfor du gjør det du gjør og hva som vekker de gode følelsene i deg. Bryte ned i mindre mål for å finne den veien du vil går er felles. Det største skillet er muligheten til å være egosentrisk, vs det å måtte ta hensyn til mange andre mennesker og nettverk(næringslivet)</i>	<i>Idrettsutøvere har et team rundt seg, som støtter og motiverer. Det er ikke forventet at de skal ta vare på familie, slik som en næringslivslider. Næringslivet har to arenaer, hjemmet og jobb med store forventning er til prestasjon på begge arenaer.</i>	<i>Veldig lite. Det handler menneskesinnet og ikke hva du driver med. Forskjellen på idrettsutøvere og næringslivet er at idrettsutøvere er veldig målorientert og bruker mental trening som et supplement. I idretten handler det om egen prestasjon. Næringslivet er ikke like dedikert til å nå et spesifikt mål grunnet samspill med andre mennesker og en annerledes hverdag.</i>	<i>Det er forskjeller og ulikheter. Idrettsutøvere har et apparat rundt seg, som støtter. Ledere har mennesker de skal lede, og mange relasjoner de skal forholde seg til. Selvfølelse og selvtillit er like viktig, uansett hva du skal prestere. Fokus og tilstedevær</i>	<i>En enkeltidrettsutøver bruker ikke nettverk og folk rundt seg, en lagspiller er avhengig av menneskene rundt seg. Man må ta hensyn til de rundt seg når man jobber i næringslivet, men enkeltidrettsutøvere, ikke trenger det samspillet på samme måte.</i>

				<i>else er viktig på begge arenaer, det samme gjelder visualisering. Det handler om å være bevisst.</i>	
<i>Hva er det største fokuset i mental trening?</i>	<i>Viktigste er å lytte, både med ører og øyne. Ha forståelse for mennesket du jobber med og oppfatte signalene til klienten. Selvbevissthet er svært viktig og fører ofte til endring av verdier og mål. Fokus på målsetting, hvorfor et det jeg driver med viktig?</i>	<i>De fire basisteknikkene, som utvikler ferdigheter som motivasjon, selvtillit og selvbevissthet.</i>	<i>Selvbevissthet, verdier og atferd må være på plass, før man kan jobbe med de fire basisteknikkene. Mental trening handler om å gå fra autopilot til refleksjon. Selvobservasjon og selvfeedback.</i>	<i>Basisteknikkene er fundamentet i mental trening, men det er mer komplekst enn som så. Selvtillit og selvfølelse er også et stort fokus.</i>	<i>Jeg bruker de fire basisteknikkene som utgangspunkt, men en grunnleggende kunnskap og et ønske om mental trening er avgjørende og må være tilstede før de fire basisteknikkene kan brukes.</i>
<i>Er mental trening periodevis eller innarbeidet, blir det en livsstil?</i>	<i>Det blir en livsstil. Alle gjør det, men få er bevisst på det. Indre dialog er en typisk ting folk bruker for å trykke seg ned og ikke opp. Kritikk er noe folk sliter med å prosessere, derfor se på kritikk som en gave.</i>	<i>Det blir en livsstil. Slutter du med mental trening, kan du "miste" formen. Handler om å etablere gode vaner, og lære seg teknikker, og bruke de i ulike situasjoner.</i>	<i>Det er en varig prosess, og bevisst mental trening er like viktig som annen trening. Det bør bli en del av hverdagen.</i>	<i>Det noe man må jobbe med over tid, for å gjøre det til en livsstil. Skill mellom "fight-modus" og avspennning. Indre dialog og avspennning er noe man bør gjøre</i>	<i>Mental trening kan bli en livsstil. Fordi det handler om å forandre innstilling, skifte fokus fra ting som ikke gjør deg godt, til ting som hjelper deg. Man kan bruke mental trening ved nedgangsperioder, for å komme deg opp.</i>

				kontinuerlig.	
Hvordan kan mental trening styrke mennesker ved motgang?	Det er du selv som definerer motgang. Er du bevisst og har det vel med deg selv, vil du definere færre ting som motgang. Det handler ikke om hvor hardt du faller, men hvor raskt du reiser deg. Bevissthet fører til at utfordring blir en fartsdump, ikke en fallgrube. Bevissthet rundt egen utilstrekkelighet fører til at man takler motgangen enklere.	De fire basisteknikkene hjelper deg å identifisere utfordringer og øke motivasjon, og det forbereder deg til motgang. Visualiseringer hjelper deg å håndtere motstanden som kommer, og forberede deg på den. Indre dialog skal være realistisk og løsningsorientert, og hjelper deg å være konstruktiv.	Du utvikler et fleksibelt mindsett, noe som gjør at man ser løsninger, og ser på motgang som en mulighet for å lære.	Mental trening kan hjelpe en gründer på den måten at man tar for seg motgang og utfordringer, observerer og aksepterer at de er der, og begynner å jobbe med det. Det som gjør deg best rustet til motgang, er å lære seg å stå i motgangen.	Man må forvente motgang, og det avgjørende er hvordan du forholder deg til motgangen, og hvordan du takler den. Mental trening skal forberede mennesker til å takle motgang bedre, ved å bruke riktig tankegang, og forvente at motgang kan komme, og at den skal overkommes.
Hvordan kan mental trening bidra til å snu motgang til medgang?	Det handler om å være bevisst på seg selv. Er du bevisst på deg selv, vil du også skape bedre relasjoner med andre mennesker. Du må gjøre det du selv føler er rett for deg, det er da du vil yte best, og bli	Når du har gode mål, og god til å forberede deg, opplever du motgang som medgang fordi du mestrer motgangen.	Ved å se på motgang som læring, vil du greie å gjøre motgangen til medgang.	Det handler om å se på motgang som læring, og gjøre det til en læringsprosess.	Man må tenke om man har gitt alt, eller om det var noe man kunne gjøre bedre. Man må si seg tilfreds med utfallet, og heller ta med seg de gode utfallene videre.

	<i>den beste versjonen av deg selv. Mennesker gjør ofte det motsatte, og gjør derfor det de tror er forventet av dem, dette produserer stress.</i>				
<i>Hvordan kan teknikkene innen mental trening benyttes på rett måte når det er mange ytre faktorer som påvirker forholdet?</i>	<i>Når man fokuserer for mye på ting man ikke har lyst til å gjøre, kan man ofte bli utslitt. Derfor handler det om å se på disse tingene som en prestasjonsarena. Det er når du ser på noe du ikke greier, som noe du skal prestere på, vil du oppnå en mestringsfølelse. Du må ha fokus på de tingene du skal gjøre, og ikke på alt du ikke skal gjøre eller ikke greier. I gründer sammenheng kan dette handle om å gi fra seg ansvar, og skape et team.</i>	<i>Ha fokus på det som en innenfor din kontroll. Ikke bruk tid på det du ikke kan kontrollere. Gi rom for uforutsigbare hendelser.</i>	<i>Man må stoppe opp og definere hva som er påvirkbart, og hva som ikke er påvirkbart. Fokus på det man kan påvirke og kontrollere. Utvikle fleksibilitet slik at man er åpen for uforutsette hendelser, og kan påvirke og justere disse.</i>	<i>Man må være smidig, se muligheter og være utholdende. Finn en annen vei for å nå målet.</i>	<i>Mental trening kan hjelpe deg å skille mellom det du kan påvirke, og det du ikke kan påvirke. Det viktigste er å ha fokus på de tingene du faktisk kan gjøre noe med.</i>
<i>Hvor høyt skal man sikte for å</i>	<i>Det er veldig individuelt. Noen har høye</i>	<i>Man bør ha langsiktige og</i>	<i>Det er individuelt. Noen får</i>	<i>Det er viktig å ha definerte</i>	<i>Det er viktig å være optimistisk,</i>

<i>finne balansen mellom over-positivitet og realisme?</i>	<i>urealistiske drømmer, og motiveres av det. Det viktigste er å være realistisk, for å ikke øke fallhøyden ved feiling/utfordringer.</i>	<i>ambisiøse mål, som lar deg selv drømme, men samtidig ha kortsiktige delmål, som er realistiske og målbare. Hvis du ikke har noen begrensning er har du mulighet for å holde hodet blankt. Ambisiøse mål vil være en drivkraft for å holde fokuset gjennom motgang.</i>	<i>enorm drivkraft av å se et drømmemål. Mental trenings oppgave da, er å stikke dette opp, og skape delmål, andre kan bli tappet av slike drømmemål, og trives bedre med mindre, og realistiske mål.</i>	<i>mål, som kiler i magen, men veien til målet er viktigst.</i>	<i>men samtidig være realistisk for å håndtere situasjoner som ikke går etter forventningene. Det er ingenting feil ved å sette seg et høyt mål, men erkjenne at du må gjennom en del utfordringer for å komme til målet.</i>
<i>Hva anbefaler du som det viktigste fokuset for at en grunder kan opprettholde den indre motivasjonen?</i>	<i>Tørre å drømme, være bevisst på hvorfor du gjør det du gjør. Tåle motstand, og vite at det skal bare et "ja" til for å gå videre.</i>	<i>Målsetting, hvorfor gjør du det du gjør.</i>	<i>Minn deg selv på hvorfor du startet, hva følte du da, hva var kjernen og utgangspunktet. Kjenn på den indre motivasjonen, og dropp de ytre faktorene. Assosieringsteknikker, det er viktig å være tydelig på hvor lidenskapen ligger.</i>	<i>Det handler om hele mennesket. Det handler om å vite at man er noe mer enn prestasjone sine, og at man ser på hvorfor gjør jeg det jeg gjør. Hva trigger deg som person, ha fokus på dette.</i>	<i>Bruke ulike metoder for å minne deg selv på målet, og hvorfor du startet. Omggi deg med flinke mennesker, bli motivert av andre som har oppnådd suksess, få innspill og være nysgjerrig.</i>

<i>Hvordan kan en gründer bruke de fire basisteknikkene innen mental trening til å stimulere sin styrke ved motgang?</i>	<i>Basisteknikkene skal være et verktøy. Avspenning og målsetting er bevisste prosesser, visualisering er bevisst og ubevisst hele tiden. Indre dialog er den viktigste. Man kan ikke være i "fight-zone" hele tiden, det er viktig med avspenning.</i>	<i>Målsetting bør brukes som en del av jobben hver dag, og bli en filosofien din.</i>	<i>Selvilde, atferd og verdier må være på plass, før man benytter seg av de fire basisteknikkene. Disse bør deretter bli en del av hverdagen.</i>	<i>For gründerne handler det om å sette seg et mål, vite hvorfor og hvordan man skal gjøre dette. Man må ha fokus på sine personlige verdier. Man bør sette mental trening i et system, og gjøre det til en vanesak. Mental trening og bevissthet kan bidra til å redusere fallhøyden.</i>	<i>Avspenning er ekstremt viktig for gründerne. Det å slappe av, og komme i en rolig og fokusert tilstand kan være prestasjonsfremmende. Spesielt i motgang er det viktig at gründerne finner roen, og står i situasjonen for å overkomme motgangen.</i>
<i>Hvordan kan mental trening implementeres i en gründer hver dag?</i>	<i>Det er en del av hverdagen, det er noe man gjør hver eneste dag, det som skal til er å bli bevisst på mental trening og de fire basisteknikkene.</i>	<i>De må ha kjennskap til mental trening, og føle nærhet til det, men man trenger ikke mye tid og økonomiske ressurser for å drive mental trening. Det handler om å bli bevisst, for å kunne</i>	<i>Det handler om å være bevisst, bruk 15 minutter på morgenen på å jobbe med tankeprosessen med tanke på hvordan dagen din skal være. Se deg selv i ulike situasjoner.</i>	<i>Handler om å bli bevisst, og gjøre mental trening til en vane, ha fokus på tankene hver dag.</i>	<i>Det handler om å gjøre mental trening til en bevisst prosess i hverdagen. Man må ha fokus på hvordan man snakker til seg selv, hver dag. Ta et steg til siden, og finn roen og kontrollen..</i>

		<i>utvikle sine mentale ferdigheter. Gründere har et bedre utgangspunkt enn ledere, for de har færre ansatte å forholde seg til.</i>			
<i>Hvordan kan mental trening forberede gründere til å takle/mestres motgang?</i>	<i>Man må jobbe med å definere utfordringer og "nei" som et mål, og gjøre det om til en prestasjon. Du må bli trigget av risiko, for det å være gründer er en risikosport.</i>	<i>Du kan ikke takle alt, men gründere har ofte naturlige ferdigheter når det kommer til motivasjon og gjennomføring. Derfor kan gründere ta mental trening letter enn andre. Kunsten er å se motgang som en drivkraft. Det går an å trene seg til å se motgang som en motivasjon og en drivkraft. Forskning viser at det er mulig å trene</i>	<i>Motgang er en læringsprosess. Ved å utvikle en fleksibel tankegang, hvor motstand blir sett på som en mulighet til å lære.</i>	<i>Bruk av mental trening bidrar til bevisstgjøring, og reduserer fallhøyden ved motgang. Det hjelper deg å se motgang som læring.</i>	<i>Lære av tidligere feil og finne rett fokus er veldig viktig.</i>

		<i>viljestyrken.</i>			
<i>Kan mental trening drives uten en mentaltrener?</i>	<i>Absolutt, det kan holde å lese en bok, for å bli bevisst og begynne å jobbe med seg selv.</i>	<i>Ja. Man kan jobbe med mental trening som en gruppe, få en innføring i de fire basisteknikkene, ved et seminar, foredrag, bøker og bevisstgjøring.</i>	<i>Ja. Mental trening er noe man gjør hele tiden, men det handler om å bli bevisst sitt mentale mønster. Man trenger ikke mental trener, selv om det er fint for sparring. Alle mennesker bør stoppe opp og tenke hva de vil med denne dagen. Det kan være nok å lese en bok.</i>	<i>Ja, det kan drives uten en mental trener. Det handler om å bli bevisst på deg, få inspirasjon eller lese en bok. Mental trening er ikke en "quick-fix".</i>	<i>Man trenger ikke en mental trener for å drive mental trening, man trenger heller ikke bruke penger på det.</i>

KODING GRÜNDERE

Gründer e	Respondent 1	Respondent 2	Respondent 3	Respondent 4	Respondent 5
<i>Hva er en gründer?</i>	<i>Person som tar initiativ til å starte noe nytt, en virksomhet, et prosjekt, en idé</i>	<i>En som har et ønske om å komme ut med et produkt eller en tjeneste. En person med skapervilje utenom det vanlige.</i>	<i>En type som prøver å iverksette noe, skape noe nytt.</i>	<i>En person som finner et gap i markedet, og har lyst til å dekke det. Personer som brenner for noe. En person med lidenskap, og en som vil oppnå noe gjennom lidenskap og resultater.</i>	<i>En person som starter noe eget. En som tar steget og setter i gang noe, en med drømmer og ideer.</i>
<i>Hvilke indre egenskaper skal til for at en gründer skal lykkes?</i>	<i>Egne verdier: vær positiv, grip muligheter, og sett grenser. Slipp kontrollen på det som er ukontrollerbart. Gode intensjoner. Motivere og inspirere de rundt deg.</i>	<i>Stå-på vilje, selgeregenskaper, kritisk til eget arbeid, evnen til å stoppe opp og reflektere. Litt dum og naiv for å ha tro på ideen.</i>	<i>Indre drive er helt avgjørende, engasjement for det du driver med. Være villig til å jobbe hardt og ofre mye.</i>	<i>Motivasjon, og troen på at du kan klare det. Du bør ikke være trigget av penger, indre motivasjonene bør være drivkraften.</i>	<i>Stå- på vilje, ikke gi seg, være ydmyk, men samtidig ha troen på seg selv og ideen. Sosiale egenskaper og lærevillighet.</i>
<i>Hvilke ytre faktorer påvirker en gründer?</i>	<i>Kan ikke gjøre annet enn å styre meg selv, alt rundt er utenfor min kontroll.</i>	<i>Kultur. En gründer idé kan ofte bli møtt med motgang i form av nedstemming av ideen deres. Lovverk, sosiale</i>	<i>Trender, marked, restriksjoner, økonomi og lovverk.</i>	<i>Etterspørsel, marked, politikk og konkurranse.</i>	<i>Verdensmarkedet kan være ustabilt, kulturforskjeller er en utfordring, rett timing, analyse av markedet og økonomi.</i>

		<i>medier og regnskap.</i>			
<i>Hvor viktig er det at en gründer tror på seg selv og ikke bare ideen?</i>	<i>Det er veldig viktig. Det å tro på seg selv er essensielt for at ideen skal skje. Du må selvtillit nok til å legge handling bak ideen din.</i>	<i>Interessert i utfordringer og spenning. Gründere har ofte tro på produktet, og har en tendens til å glemme seg selv. Mener det er veldig viktig å tro på seg selv. Man må ha tro på seg selv, for å ha tro på det man skal skape. Ofte kan feil oppstå underveis, og det er ikke nødvendigvis ideen som er feil, men det kan være gründerens tankegang, og fokuset.</i>	<i>Det er helt avgjørende. Det er viktigere med en god gründer enn en god idé. For at ideen skal nå sitt fulle potensial, er det personen som står bak ideen som må gjøre en god jobb.</i>	<i>Mener det er veldig viktig. Ideen og konseptet kan endre seg, men det er det at gründeren har troen på seg selv som er avgjørende. Det handler om å være noe mer enn ideen din, du som person, må være viktigere enn det du produserer.</i>	<i>Det er viktig, for gründeren er drivkraften. Du må ha troen på at du er den rette personen, for å få det gjennomført.</i>
<i>Hva skiller den beste gründeren fra den gode?</i>	<i>Den beste er den som kan inspirere andre og gi dem eierskap til ideen. En god leder, skal ikke styre, med inspirere.</i>	<i>Den beste tenker større, er aldri fornøyd, og alltid sulten på mer. Den beste gründeren får ting gjort. Nettverk er viktig for å skaffe ressurser. Jeg vil tro det å skape et godt team rundt</i>	<i>Indre drive, analytisk evne, god research og det å tørre. Tilfeldigheter spiller også inn, på grunn av det dynamiske markedet. Gründere kan ikke greie seg alene i det lange løp, de er avhengig av ulike ressurser. Man er derfor avhengig av et</i>	<i>Det å ha et godt økonomisk grunnlag utgjør den store forskjellen.</i>	<i>Se rundt seg, være mottakelig for hjelp, tørre å spørre, selvinnsikt, klare å vurdere seg selv, gå ut av komfortsonen og være mentalt sterk. Men flaks spiller også en</i>

		<i>seg er ekstremt viktig, det er laget som er viktigst, fordi man kan ikke være flink til alt, man må slippe kontrollen, og finne de rette menneskene.</i>	<i>godt team og også ytre ressurser.</i>		<i>rolle.</i>
<i>Hvor stor rolle spiller motgang i en gründeres hverdag?</i>	<i>Det finnes mye utfordringer. Jeg ser på utfordringer som motivasjon, utfordringer gir meg energi til å yte mer.</i>	<i>Motgang er en naturlig del av prosessen for gründere. Mange gründere blir motivert av motgang, andre blir deprimert. Mange glemmer motgangen før de står i det, fordi de ikke er forberedt på motgangen.</i>	<i>Det spiller en stor rolle, men motgang er en naturlig del av det å være gründer. Hvis du vil skape noe nytt, er motgang en stor del av startprosessen.</i>	<i>Motgang er en naturlig del av prosessen og det å være gründer.</i>	<i>Det er hverdagslig. Det finnes ikke gründere som ikke møter motgang.</i>
<i>Hva er din holdning til motgang?</i>	<i>Utfordringer betyr motivasjon.</i>	<i>Jeg vet at motgang kommer, og etter en motgang kommer det flere, før man treffer en opptur. Jeg har et realistisk perspektiv på motgang, og vet at hardt arbeid lønner seg. Det handler om å</i>	<i>Man bør se på motgang som en ressurs, slik at man kan lære av det, og bruke det som en fordel. Man bør dra noe positivt ut av motgangen, og bruke det til å se forbedringspotensi alet.</i>	<i>Det er motgang som driver oss gründere frem. Motgang trigger innovasjon og kreativiteten. Jeg vil ikke kalle det motgang, jeg vil kalle det medgang.</i>	<i>Motgang trigger meg. Det handler om å lære av sine feil, og ha evnen til å se fremover. Bruke motgangen til noe positivt.</i>

		<i>stå i regnet, og ikke prøve å unngå utfordringer. Jeg er flink til å avspenne, for å finne roen og se lyst på ting. Jeg lar meg ikke stresse.</i>		<i>Det er usikkerhet og motgang som driver en gründer fremover.</i>	
<i>Hva gjør du for å opprettholde motivasjonen når ting ikke går den rette veien?</i>	<i>Trener, hører på musikk, coacher og snakker meg selv opp.</i>	<i>Jeg tenker nytt. Prøver å finne ut hvorfor ting ikke fungerte. Tenker større, og har fokus på hva som kan forbedres. Det handler om indre motivasjon. Man må være bevisst på om det er dette man vil, og hvis man er bevisst, er den indre motivasjonen tilstede.</i>	<i>Jeg blir trigget av negativ feedback, da får jeg enda mer viljestyrke til å gjennomføre.</i>	<i>Ser tilbake på positive øyeblikk, og søker anerkjenne lse fra venner og familie.</i>	<i>Ta lærdom av motgang, men også greie å legge det bak seg. Starte på noe som er gøy, og fortsette med det du tror på.</i>
<i>Bruker du noen spesielle teknikker/verktøy for å opprettholde motivasjonen?</i>	<i>Jeg har ulike posisjoner for styrke, for på finne balansen i meg selv, jeg bruker disse posisjonene for å være der jeg vil være, og finne styrken.</i>	<i>For meg går det på automatikk, jeg har ingen sjekkliste.</i>	<i>Jeg bruker ikke noen spesifikke teknikker, men jeg bruker motgang som læring, det er kunnskap som jeg kan bruke til min fordel.</i>	<i>Nei, har ingen spesifikke teknikker.</i>	<i>Finner motivasjon i de som har lykkes. Inspirasjon fra andre om hvordan de har taklet motgang. Indre dialog, snakke seg selv opp, ikke synes synd på seg selv, men ta</i>

					<i>grep og tenke fremover.</i>
<i>Hva er mental trening?</i>	<i>Idrett. Hjelper ikke hvor mye du trener, hvis du ikke har hodet med, og prestere når det gjelder. Mental trening er at hodet og kroppen har et samspill, og er et team. Mental trening er også helse og selvtillit.</i>	<i>Petter Northug. Mental trening er viljen og styrken som ligger i hodet, men som er veldig vanskelig å hente frem. Vi er ofte våre egne psykologer, hjernen vår er ekspert på mental trening, vi gjør ting uten at vi er bevisst på det. Dette er veldig relevant for en gründer. Man må bruke stress til noe bedre, stress er energi, og man må bruke energien til noe positivt. Alt er energi, både glede og motgang. Det er hva du gjør det til, og det handler om å gjøre det riktig.</i>	<i>Mental trening er å komme ut av en ond sirkel. Det er et redskap for å komme på bedre veier og yte bedre.</i>	<i>Jeg tenker det er litt som å gå til en psykolog og få hjelp til å bli motivert.</i>	<i>Indre dialog, se fremover, beherske kroppen og pusteteknikk er.</i>
<i>Har du erfaring</i>	<i>Ja, gjennom idrett, og egen</i>	<i>Ja, jeg driver mental</i>	<i>Erfaring med mental trening fra</i>	<i>Gå inn i deg selv, for å</i>	<i>Erfaring som trener innen</i>

med mental trening?	<i>interesse for mental trening over tid. Også inspirasjon fra ulike coacher.</i>	<i>trening ubevisst. Jeg fokuserer på det hver dag, men det skjer ubevisst. Jeg tenker ikke at disse prosessene er mental trening.</i>	<i>idrett. Handler om å se en visjon/et mål i horisonten og fokusere på dette for å opprettholde motivasjonen til å fortsette. Visjonen må være basert på store mål og delmål, en slags milepælsplan for å trigge motivasjonen. Har også erfaring med visualisering, se for seg hvor man vil være i fremtiden, dette gir meg en euforisk følelse.</i>	<i>motivere deg selv til å gå videre. Som et team, er det også viktig å motivere hverandre. Det var når vi som team koblet av, at vi greide å komme med vårt beste breakthrough.</i>	<i>idrett, og der har det vært mye fokus på det. Har også erfaring med det når han selv var idrettsutøver.</i>
Kan mental trening brukes i en gründers hverdag?	<i>Ja, selvfølgelig. Man må bruke mental trening, fordi alt har en sammenheng(hodet og kroppen henger sammen), og man kan ikke utelukke det. Avgjørende for selvtillit, og også for å takle motgang og stress.</i>	<i>Ja, så lenge teknikkene innen mental trening er en bevisst prosess i en gründers hverdag.</i>	<i>Ja, det kan brukes som et verktøy for å komme seg videre når det stopper opp. Det kan brukes for å komme inn på et nytt og bedre spor.</i>	<i>Absolutt. Målsetting spesielt. Jeg mener målene skaper et godt selvbilde og driver deg videre.</i>	<i>Absolutt, i veldig stor grad. Bruke visualisering for å finne den ønskede situasjonen, og indre dialog for å forbedre seg selv. Mental trening er effektivt i salg også.</i>
Tror du mental trening kan styrke en gründer?	<i>Ja, jeg hadde hele Oslos raueste marked i hodet, og hadde sett for meg hvordan det skulle være. Jeg har opplevd den gode effekten av visualisering. Det er mental</i>	<i>Hjernen vår forstår prosesser gjennom både god og dårlig erfaring. Hjernen vår vet hvordan det føles, spesielt hvis man har</i>	<i>Ja, uavhengig av utfallet, så kommer man styrket ut av prosessen. Mental trening kan avle kreative prosesser for gründere.</i>	<i>Ja, det tror jeg absolutt. Jeg tror gründere driver mental trening ubevisst, de er gode på det uten at de vet det. Mental</i>	<i>Ja, det tror jeg. Ved at man er villig til å lære av sine feil, flink til å stoppe opp å se seg rundt, og snakke motiverende til seg selv, og for å bli</i>

	<p>trening som gir meg energi og selvtillit til å fortsette når jeg møter motgang. Det er lett å gå inn i en negativ tankerekke når man møter motgang, det er viktig å være fokusert og tenke riktig.</p>	<p>opplevd motgang før, så kan mental trening bidra til å stimulere tankegangen, til å tenke at man takle motgangen denne gangen også.</p> <p>Jeg tror man er nødt til å legge seg vaner, sånn at man kan forberede seg på situasjoner som kan oppstå før det skjer.</p>		<p>trening bør være en del av prosessen, slik at man blir bevisst på det. Jeg tror spesielt unge gründere har behov for dette i startfasen. En slik input vil gjøre de mer bevisst på mental trening. Unge gründere er sin egen fiende og bryter seg selv ned, så mental trening kan være veldig bra for å holde fokus, finne drivkraften og være bevisst på hvorfor man gjør det man gjør. Hvis du vil bli gründer driver du automatisk mental trening.</p>	<p>forberedt på motgang.</p>
<p>Synes du de fire basisteknikkene kan være relevant i forhold til</p>	<p>Jeg kjenner meg veldig igjen i de fire basisteknikkene, og bruker alle sammen. Det er absolutt</p>	<p>Helt klart! Jeg mener det er veldig viktig fordi altfor mange gründere slites ut.</p>	<p>Det handler om å bruke teknikkene på rett måte. Jeg kjenner meg igjen i disse teknikkene, det må være en naturlig del av en</p>	<p>Jeg tror at mange gründere driver mental trening ubevisst.</p>	<p>Ja, det synes jeg. Viktig å ha et bevisst forhold til det, det er teknikker som dekker</p>

<i>å styrke en gründer i deres prosess?</i>	<i>relevant for oss gründerne. Man må bruke mental trening ofte, for det er absolutt relevant.</i>	<i>Bruker indre dialog og avspenning for å hjelpe seg selv til å styre tankene. Teknikkene kan bidra til å holde fokus, og også påvirke en gründeres selvtillit, selvbilde og selvfølelse. Tror mental trening kan bidra til å se muligheter man ellers ikke ser, fordi teknikkene kan brukes til å holde fokuset der det skal være.</i>	<i>gründerens hverdag, og avspenning er spesielt viktig for å ikke bli utbrent.</i>	<i>Hvis man har kontroll på alt, og snakker deg selv opp hele tiden, så kan du ikke være en gründer, du må kunne være ærlig mot deg selv om din posisjon og situasjoner som oppstår.</i>	<i>veldig mye. De fire basisteknikkene kan bidra til å gjøre gründerne mer bevisst på det å koble av, se seg selv utenifra, og unnslippe tunnelsynet.</i>
<i>Har gründerne tid til mental trening?</i>	<i>Det handler om å ta seg tid, det er snakk om fem minutter av dagen. Ta et skritt tilbake, se seg rundt, og se seg selv utenifra.</i>	<i>For min del er det noe jeg driver med av meg selv. Det handler om å være bevisst på mental trening, det tar ikke mye tid.</i>	<i>Dette er noe gründerne bør ta seg tid til. Noen trenger det mer enn andre.</i>	<i>Ja, det vil jeg tro. Det er en prioriteringssak.</i>	<i>Det handler om å ta seg tid til det. Hvis man mener at mental trening er en viktig ting, så tar man seg tiden.</i>